

AGB Maaseik  
Markt 1  
3680 Maaseik  
0887.694.015

# Documentatie aanpassing meerjarenplan 2020-2025

**Versie 2023/1**  
AGB Maaseik

**Secretaris**  
Maïke Stieners

**Voorzitter**  
Johan Tollenaere

**Journaalvolgnummer**  
2892

het  
water  
merk



AGBMAASEIK

## DOCUMENTATIE AANPASSING VAN HET MEERJARENPLAN

Bij het meerjarenplan en de aanpassing ervan hoort een documentatie met achtergrondinformatie. Artikel 4 van het ministerieel besluit BBC (MB BBC) bepaalt dat de documentatie minstens de volgende elementen bevat:

1. de omgevingsanalyse of, in geval van een aanpassing van het meerjarenplan, de meest actuele versie ervan;
2. het overzicht van alle beleidsdoelstellingen met de bijhorende actieplannen en acties, telkens met de bijbehorende ramingen van ontvangsten en uitgaven;
3. een overzicht per boekjaar van de toegestane werkings- en investeringssubsidies;
4. per beleidsdomein, het overzicht van de beleidsvelden die er deel van uitmaken;
5. een overzicht van de verbonden entiteiten: dit zijn alle entiteiten waarvoor het bestuur de wettelijke, statutaire of feitelijke verplichting heeft om rechtstreeks of onrechtstreeks tussen te komen in de verliezen of tekorten;
6. een overzicht van de personeelsinzet;
7. een overzicht van de jaarlijkse opbrengst van elke door het bestuur geheven belastingsoort.

Indien bepaalde elementen niet van toepassing zijn, is het aangewezen dat uw bestuur dit expliciet vermeldt. Volgende elementen zijn niet van toepassing op AGBM:

- een overzicht van de toegestane werkings- en investeringssubsidies voor het boekjaar in kwestie: het AGBM heeft geen toegestane werkings- en investeringssubsidies gedurende de periode 2020-2025.
- een overzicht van de verbonden entiteiten: het AGBM heeft geen verbonden entiteiten. (Stad Maaseik is het moederbedrijf van AGBM: voor Stad Maaseik is het AGBM bijgevolg wel een verbonden entiteit).
- een overzicht van de personeelsinzet: het AGBM heeft geen personeel in dienst.
- een overzicht van de opbrengst per belastingsoort: het AGBM heeft geen fiscale opbrengsten.

De omgevingsanalyse, het overzicht van de beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties, alsook het overzicht van de beleidsvelden per beleidsdomein vindt u terug op de volgende pagina's.

---

# MAASEIK

## Inspiratienota omgevingsanalyse

---



---

december 2018

## Inhoud

<b>1 Een inspiratienota: wat en waarom? .....</b>	<b>4</b>
<b>2 Werkwijze .....</b>	<b>5</b>
2.1 Externe focus .....	5
2.2 Interne focus .....	6
2.3 Samengevat.....	7
<b>3 Een blik vooruit op enkele opvallende bevindingen.....</b>	<b>8</b>
<b>4 INSPIRATIE: de identiteit van onze stad .....</b>	<b>9</b>
<b>5 INSPIRATIE: de identiteit van onze stad toegelicht .....</b>	<b>11</b>
5.1 Strategie & profilering van Maaseik .....	11
Even dromen.....	11
Een lange termijn engagement .....	11
Wat Maaseik MAASEIK maakt.....	12
5.2 Uitdagingen voor de toekomst: Maaseikspecifieke tendensen .....	13
Het lokale handelsbeleid.....	13
De openbare ruimte.....	15
Groen in de openbare ruimte.....	15
Ontmoetingsplekken in de openbare ruimte.....	15
Zich bewegen in de openbare ruimte: mobiliteit & parkeren.....	16
Woningaanbod: wat is er nodig? .....	16
Een nieuwe kijk op “landbouw” .....	17
Culturele integratie .....	17
Meer diversiteit in de bevolking.....	17
Integratiemoeilijkheden? .....	19
Volgende legislatuur (meer) betrokkenheid en vertrouwen in (de visie van) het stadsbestuur? .	19
5.3 Uitdagingen voor de toekomst: generieke tendensen.....	21
De Maaseikse bevolking vergrijsst in snel tempo.....	21
Opportunities & bedreigingen van de vergrijzing .....	22
Socio-demografische wijzigingen.....	23
Meer kleinere huishoudens tegen 2028 .....	23
Wonen & werken in Maaseik, een evidente tandem? .....	23
Blijven wonen of terug komen wonen in Maaseik.....	23
Werken in of om Maaseik .....	24
Samenleven 2.0.....	25
(Kans)armoede .....	25
Leefbaarheid in sociale woonwijken .....	26

Meewerken aan positieve beeldvorming van technisch en beroepsonderwijs.....	26
Klimaatverandering.....	26
<b>5.4 (Naar een) sterke interne organisatie.....</b>	<b>27</b>
Dienstverlening .....	27
ICT meer optimaal, want digitaal is het nieuwe normaal (maar hoeft niet voor iedereen) .....	28
Onze afhankelijkheid van bovenlokale wetgeving en beslissingen .....	29
Ecologische reflex in eigen bestuur.....	29
Naar een open en transparant intern communicatiesysteem.....	29
Levenslang leren, het nieuwe VTO-beleid .....	30
Dag van de klant.....	30
Beleving: infrastructuur en bereikbaarheid .....	30
Krachtlijnen van de organisatie.....	31
Aandachtpunten voor de organisatie .....	31
<b>6 Conclusie.....</b>	<b>32</b>
<b>7 Bijlagen .....</b>	<b>33</b>
Digitaal te consulteren bijlagen .....	33
Externe analyse .....	33
Burgerpeiling & gesprekstafels.....	33
Tendensanalyse.....	33
Interne analyse.....	33
Documentatie en indicatoren .....	33

## 1 Een inspiratienota: wat en waarom?

De lokale verkiezingen van 2018 zijn achter de rug, vanaf 1 januari 2019 start een nieuwe legislatuur. Dat wil ook zeggen dat we meteen van start kunnen gaan met de opmaak van een nieuw meerjarenplan. Lokale mandatarissen staan in voor het maken van **beleidskeuzes**. Zij zetten de grote lijnen uit en bepalen de focus. De medewerkers van de diensten en het managementteam zijn aan de andere kant verantwoordelijk voor het **vertalen van deze beleidskeuzes** in concrete doelstellingen, actieplannen en acties en te zorgen voor de concrete beleidsuitvoering. Daarnaast adviseren de diensten en het managementteam het beleid bij het maken van deze keuzes. Ze doen dit door de kennis van hun werkveld door te geven en zoveel mogelijk gestructureerde informatie aan te leveren over wat leeft in de stad en wat zij opvangen van burgers.

De inspiratienota die voor u ligt, past perfect in die beleidsadviserende opdracht en is het sluitstuk van de **omgevingsanalyse**. Zo'n omgevingsanalyse is sinds de invoering van de beleids- en beheerscyclus (BBC) in lokale besturen een verplicht onderdeel van de meerjarenplanning. Deze analyse bestaat uit een interne analyse (sterkte-zwakke analyse van de eigen organisatie) en een externe analyse (inbreng van burgers, cijfers en statistieken). Deze nota vormt de samenvatting van alle onderzoeken en analyses die in de afgelopen maanden werden doorlopen in Maaseik.

Met deze nota reiken we het bestuur de nodige gegevens aan over wat leeft bij de Maaseikenaren en wat op Maaseik afkomt de komende jaren. Deze nota dient ter inspiratie van het beleid en is opgemaakt vanuit de wens om constructief bij te dragen aan de toekomst van onze stad. We hebben de ambitie om de essentie weer te geven en hiermee een antwoord te bieden op de vraag **'Wat leeft er in Maaseik?'** of beter nog: **'wat valt er te beleven in Maaseik?'**. Wat is voor de Maaseikenaren belangrijk? Wat willen zij graag gerealiseerd zien? Wat zijn bedreigingen waar we rekening mee moeten houden? Welke kansen en opportuniteiten zullen zich aanbieden?

Het is onmogelijk om alle facetten uit de diverse analyses samen te vatten op slechts enkele pagina's. De volledige resultaten van de deelonderzoeken zijn echter terug te vinden als bijlage. We nodigen de lezer dan ook uit om te gaan grasduinen in deze bijlagen.

Laat u inspireren door alle resultaten, cijfers en suggesties die door medewerkers en burgers gegeven werden.

## 2 Werkwijze

Deze omgevingsanalyse is opgebouwd uit twee belangrijke onderdelen. Deze onderdelen vertrekken beiden vanuit een **andere invalshoek**. Enerzijds is er het interne luik met de organisatieanalyse en anderzijds het externe luik met de stakeholderanalyse en de tendensanalyse.



Figuur 1 - piramide van strategisch management

### 2.1 Externe focus

Hierbij is het doel een beeld te geven van **uitdagingen ('bedreigingen')** en **kansen ('opportuniteiten')** die op de stad Maaseik afkomen. Hiervoor hebben we verschillende analyses uitgevoerd en verschillende doelgroepen betrokken. We hebben in eerste instantie onze **eigen burgers** (= 'stakeholders') betrokken. Er werd aan een steekproef van inwoners gevraagd om een vragenlijst in te vullen (= de 'burgerpeiling')<sup>1</sup>. De burgerpeiling ging door tussen april en juni 2018. Deze vragenlijst behandelde verschillende maatschappelijke thema's: wonen & omgeving, burger & welzijn, veiligheid, dienstverlening en communicatie & participatie.

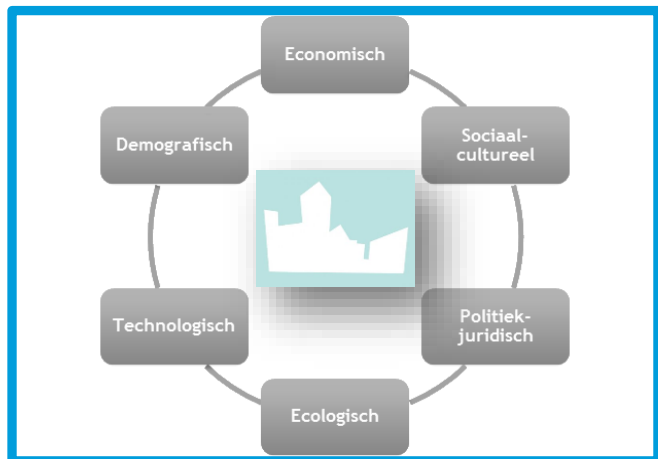
Maaseikenaren konden deze vragenlijst zowel schriftelijk als digitaal invullen en kregen hiervoor ongeveer één maand de tijd. Op de belangrijkste resultaten gingen we dieper in tijdens gesprekstafels<sup>2</sup> die we organiseerden op 26 juni 2018. Maaseikenaren konden, op basis van een aantal stellingen, hun inzichten delen over de vijf belangrijkste thema's die naar voren gekomen zijn uit de vragenlijsten. Deze thema's waren: lokale economie, communicatie & dienstverlening, ruimtelijke infrastructuur, mobiliteit en kinderen & jongeren.

<sup>1</sup> Deze steekproef was 'aselect' (= zonder criteria, gewoon willekeurig). 1400 burgers werden uitgenodigd, 534 burgers namen uiteindelijk deel, dit is een responsgraad van 38%. De resultaten hebben een foutenmarge van 4,19% bij een betrouwbaarheidsniveau van 95%.

<sup>2</sup> Er kwamen 44 van de 53 gemotiveerde Maaseikenaren naar de gesprekstafels. Er waren 9 afwezig, waaronder 3 verontschuldigen).

Deze analyse van de input van onze burgers is de **stakeholdersanalyse**.

Daarnaast hebben **onze eigen managementteamleden, diensthoofden en deskundigen** vanuit hun expertise en ervaring een vragenlijst ingevuld. Deze vragenlijst peilt naar de externe factoren die een impact kunnen hebben op onze stad en onze organisatie. De vragenlijst werd afgenomen in juli & augustus 2018 en was gebaseerd op het DESTEP-model, een veelgebruikte methode om externe factoren in kaart te brengen. DESTEP staat voor: Demografische factoren, Economische factoren, Sociaal-culturele factoren, Technologische factoren, Ecologische factoren & Politiek-juridische factoren.



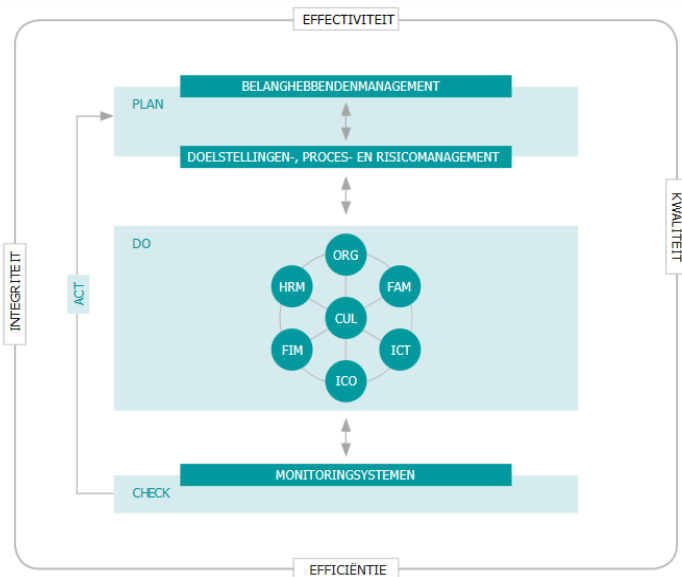
Figuur 2 – DESTEP-model voor de tendensanalyse

De antwoorden op deze vragen leverden een eerste beeld op van de verschillende tendensen over de diensten en clusters heen. In het onderzoek naar de impact van de externe factoren werd ook heel wat cijfermateriaal verzameld (o.a. bij de gemeentemonitor) om de bevindingen te kunnen staven. Vervolgens hebben we ook onze diensthoofden en deskundigen uitgenodigd om samen aan tafel te zitten op een denkdag, die plaatsvond op 11 september 2018. Tijdens deze denkdag werd alle input besproken en samengevat om zo een duidelijk beeld te ontwikkelen over de verschillende tendensen die de komende legislatuur een impact zullen hebben op de stad en de organisatie.

Deze analyse van de impact van externe factoren, die werden onderzocht door onze diensthoofden en deskundigen, is de **tendensanalyse**.

## 2.2 Interne focus

We willen u daarnaast een zo volledig mogelijk beeld schetsen van de **sterktes en aandachtspunten binnen onze huidige organisatie**. Om tot deze inzichten te komen, hebben we stad en OCMW ‘onder de loep’ genomen. Alle medewerkers kregen de kans om een vragenlijst in te vullen met betrekking tot de werking van de eigen organisatie. Aan de hand van het model voor organisatiebeheersing van Audit Vlaanderen konden de medewerkers de werking van hun dienst en organisatie inschatten. De collega’s konden deze vragenlijst invullen van begin juli tot eind september 2018. Deze resultaten vatten we samen in het hoofdstuk van de interne analyse.



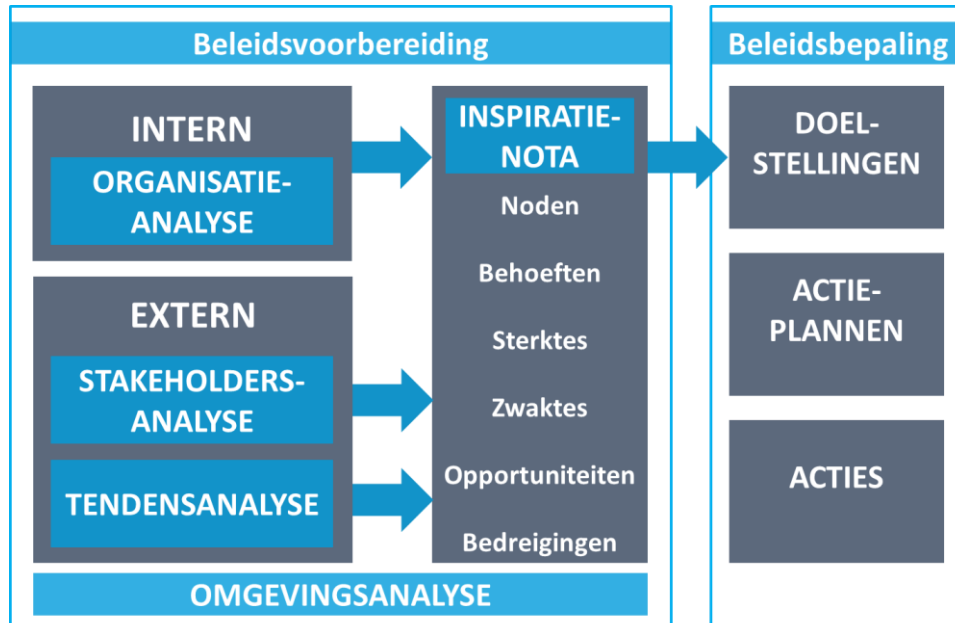
Figuur 3 - organisatiemodel van Audit Vlaanderen

Deze analyse van de input van onze medewerkers is de **organisatieanalyse**.



## 2.3 Samengevat

Deze inspiratienota vormt tenslotte de synthese van al de bovenvermelde analyses die de afgelopen maanden werden uitgevoerd. De gedetailleerde resultaten van de analyses, vragenlijsten en burgerpeiling zijn te vinden in de bijlagen.



Figuur 4 - de rol van de omgevingsanalyse met inspiratienota in de beleidscyclus

### 3 Een blik vooruit op enkele opvallende bevindingen

Naar aanleiding van de komst van een nieuwe legislatuur maakte de administratie een omgevingsanalyse op ter voorbereiding van het meerjarenplan. Deze omgevingsanalyse heeft de ambitie om het toekomstig politiek bestuur te **inspireren** door hen inzichten te verlenen in de belangrijkste opportuniteiten en bedreigingen die onze stad de komende jaren te wachten staan. Deze inspiratienota biedt enerzijds inzichten in externe factoren als: “wat zijn de verwachtingen van de burger voor de toekomst?” en “wat zijn belangrijke tendensen waar wij de komende jaren rekening mee moeten houden?”. Alsook “wat zijn de sterktes en aandachtspunten van onze interne organisatie?”.

Hieronder halen we een aantal opvallende uitdagingen alvast naar voor.

#### Uitdagingen

Van Maaseik opnieuw een toonaangevende **middenstandsstad** maken.

Ervoor zorgen dat inwoners van Maaseik even tevreden zijn over het **openbaar groen in** hun omgeving dan inwoners van de deelgemeenten Opoeteren en Neeroeteren.

Meer **ontmoetingsplekken** creëren in de wijken.

Maaseik voldoende **bereikbaar** maken met het openbaar vervoer, vnl. voor de langere afstanden.

De **culturele integratie** van verschillende bevolkingsgroepen maximaal realiseren.

Anticiperen op de **vergrijzing** in onze gemeente.

Het **woningaanbod** afstemmen op de evoluties in de maatschappij, zoals meer **kleinere gezinnen**.

**Kansarmoede** in Maaseik reduceren.

Ervoor zorgen dat burgers een groot **vertrouwen** hebben in het stadsbestuur.

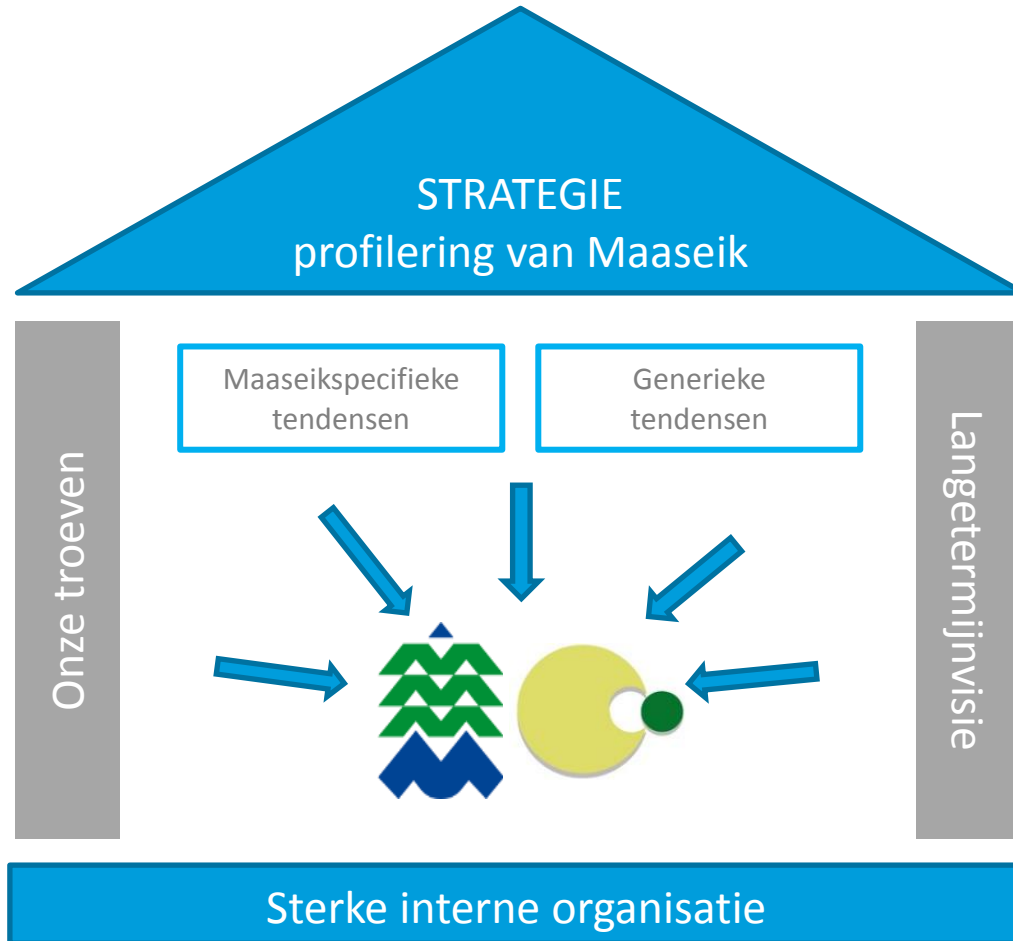
Het verder centraal stellen van **klantvriendelijkheid** binnen de organisatie.

Het verder ontwikkelen van een toekomstgericht **ICT-systeem en -beleid** die het mogelijk maakt de ambities en doelstellingen van de organisatie te realiseren.

Medewerkers van stad en OCMW zich **maximaal betrokken** doen voelen bij de organisatie ‘Maaseik’.

## 4 INSPIRATIE: de identiteit van onze stad

We hebben de verschillende invalshoeken van de omgevingsanalyse samengevat in één model. In het volgend hoofdstuk bouwen we onze inspiratie op a.d.h.v. deze figuur en ontrafelen we ieder aspect.



Figuur 5 - onze omgevingsanalyse visueel voorgesteld

**De driehoek bovenaan in het model 'de strategie & profilering van Maaseik':** wat voor een stad willen we zijn? Op deze cruciale en centrale vraag moet het beleid eerst een antwoord geven alvorens we kunnen nagaan hoe we kunnen omgaan met zowel de Maaseikspecifieke als generieke tendensen. De driehoek symboliseert het dak van een huis en wijst niet voor niets naar boven: we willen vooruitgaan en vinden dat Maaseik naar een hoger niveau moet getild worden en zo - wie weet - zelfs boven zichzelf uitsteekt.

**Aan de zijkant van het model** staan **twee pilaren**. Een eerste duidt op '**onze troeven**'. Onze troeven ondersteunen onze strategie en visie. De troeven van Maaseik maken onze stad uniek, ze maken van Maaseik MAASEIK. Aan de andere kant, steunt de strategie op de tweede pijler: een '**langetermijnvisie**'. We willen benadrukken dat een strategie uitrollen vereist dat men durft een lange termijnengagement aan te gaan. Het resultaat of de meerwaarde van sommige projecten is pas zichtbaar na een langere tijd. Meer zelfs: sommige resultaten overschrijden één of meerdere legislaturen. Dit hoger doel op lange termijn moet voor ogen gehouden worden. Alle acties en projecten moeten bijdragen aan het groter verhaal van onze stad. Als administratie spelen we hier uiteraard een belangrijke rol in: de diensten zijn de constante in Maaseik, ook na deze legislatuur. Van het beleid vragen we om te durven dromen van een Maaseik dat verder gaat dan de huidige legislatuur.

Wat er op ons af komt, staat **centraal in ons model** en delen we grosso modo op in twee varianten: **'Maaseikspecifieke tendensen'** en **'generieke tendensen'**. Onder Maaseikspecifieke tendensen verstaan we die aspecten die eigen zijn aan onze stad. Hierbij denken we o.m. aan de lokale economie, samenlevingskwesties en de invulling van het openbaar domein. De vraag is hoe we daarmee omgaan. Onder generieke tendensen verstaan we die tendensen waar veel gemeenten in Vlaanderen mee kampen. We denken hierbij aan: diversiteit, vergrijzing, veranderende samenstelling van gezinnen, digitalisering, klimaatopwarming... Om tendensen in perspectief te zetten, beroepen we ons op diverse onderzoeken en indicatoren. Waar mogelijk vergelijken we Maaseik met andere, gelijkaardige steden<sup>3</sup>.

**Aan de basis van onze voorstelling staat een sterke interne organisatie:** we kunnen enkel maar een ambitieuze strategie uitrollen als we ook intern een solide basis hebben. In het luik "(naar een) sterke interne organisatie" gaan we specifiek in op wat onze huidige sterktes en aandachtspunten zijn. Een sterke interne organisatie, is eentje die inzet op alle bouwstenen van het model voor organisatiebeheersing<sup>4</sup>; een sterke organisatie werkt aan aangepaste dienstverlening, focust zich op diverse managementtechnieken, beheerst de processen en risico's, heeft een goed uitgebouwd HR-beleid, is financieel gezond en kan snel inspelen op de veranderende wetgeving en structuren eigen aan onze lokale sector.

---

<sup>3</sup> Wanneer we vergelijken met de Belfiuscluster of de VRIND-indeling, gaat het om een vergelijking met volgende steden en gemeenten:

- **Belfiuscluster V13** "goed uitgeruste gemeenten en kleine steden met vergrijzende bevolking": Aarschot, Bilzen, Evergem, Heist-op-den-berg, Lanaken, **Maaseik**, Maasmechelen, Mol, Tongeren, Torhout en Zottegem.
- **VRIND** = Vlaamse Regionale INDicatoren. Cluster: "kleinstedelijk provinciaal": Asse, Beringen, Beveren, Bilzen, Blankenberge, Boom, Bree, Diksmuide, Geraardsbergen, Heist-op-den-berg, Hoogstraten, Leopoldsburg, Lommel, **Maaseik**, Maasmechelen, Menen, Neerpelt, Ninove, Overpelt, Poperinge, Temse, Torhout, Veurne, Wetteren en Zottegem.

<sup>4</sup> Cfr supra: model Audit Vlaanderen of infra bij de resultaten onder "sterke interne organisatie".

## 5 INSPIRATIE: de identiteit van onze stad toegelicht

### 5.1 Strategie & profilering van Maaseik

Dé vraag waar ons (nieuwe) beleid zich over moet buigen is de vraag naar de visie voor de toekomst: **welke stad willen we zijn?** Zoals de piramide van strategisch management (cfr. supra) weergeeft, biedt de omgevingsanalyse – en dus deze inspiratienota - input voor de visie. De doelstellingen & actie(plannen) mogen geen fragmentarische, leuke ideeën zijn. Ze moeten allemaal te koppelen zijn aan de brede visie.

#### Even dromen....<sup>5</sup>

Zijn wij een stad waar het vooral *rustig is om te wonen*? Eentje waar inwoners na een werkdag - waarin ze mogelijks zijn moeten uitwijken naar een andere gemeente, eventueel zelfs over de grens - vertoeven in alle rust en kalmte? Of zijn wij een gezellige *handelsstad* met nichewinkels en culinaire troeven waar de Bourgondiër aan z'n trekken komt? Worden wij dé referentiestad voor catering van topklasse? Zijn wij een stad die gefocust is op *toerisme*? En als wij dat zijn, willen wij dan een nieuw Las Vegas zijn? Maaseik als attractiepark, met casino's allerhande en een eigen pretpark? Of zijn wij de stad waar bezoekers komen ontspannen, rustig fietsend of wandelend in de binnenstad of aan de Maas? Of zijn wij net de stad die wil uitblinken om haar historische waarde: goederen en gebouwen? Worden wij HET mekka van de *shopping*? Niet (alleen) de kleine lokale handel, maar wel de grote ketens, waar alles op wandelafstand bij elkaar gestald is met de Bosstraat als één groot "U-place"?

Onze omgevingsanalyse leert ons dat onze stad nood heeft aan een vernieuwde, motiverende strategie: een engagement voor de toekomst van onze stad in het Maasland. We moeten op zoek naar wat de Maaseikse charme net is, wat ons onderscheidt van andere steden en gemeente en hoe we dit kunnen inzetten in de toekomst. We zoeken naar een concreet antwoord op de vraag: **"wat valt er te beleven in Maaseik?"**.

- Beleving als in aangenaam vertoeven in een fraaie openbare ruimte met goed onderhouden openbaar groen en dit in elke deelgemeente;
- Beleving als in een stad waar wonen & werken hand in hand gaan;
- Beleving als in een stad waar lokale handel & het toerisme floreert;
- Beleving als in een plaats waar iedereen, jong & oud, er mag zijn en zich kan ontplooien;
- Beleving als in veilig en zorgeloos durven naar buiten treden.

#### *Beste beleid, welke stad maken jullie van Maaseik?*

#### Een lange termijn engagement

Geen visie zonder ambitie! Ambitie strekt zich uit over korte, maar zeker ook lange(re) termijn. We moeten durven stapsgewijs naar een droombeeld toe te werken. Dat droombeeld kan een meervoudige visie zijn, waarin meerdere facetten aan bod komen. Duidelijk is echter dat niet *alles* mogelijk is. We vragen dan ook aan het beleid om een duidelijke visie uit te werken en deze consequent voor ogen te houden. **"Wat valt er te beleven in Maaseik?"**. Want beleving, dat lijkt hetgeen te zijn waar het allemaal om draait.

---

<sup>5</sup> In onze eigen analyses zijn de stakeholderanalyse met de burgerpeiling en de gesprekstafels de ideale manier om te weten te komen hoe de burgers denken over die strategie. Verder werden in twee Maaseikspecifieke onderzoeken, nl. "naar de Kern" en "Cittaslow", de profileringsvragen besproken.

## Wat Maaseik MAASEIK maakt

- Maaseik, een unieke fusie van één verstedelijkte kern en twee groene, landelijkere deelgemeenten.
- Maaseik, een stad met een lage bevolkingsdichtheid, lager dan andere vergelijkbare steden & gemeenten en zeker lager dan het Vlaams gewest.

	Maaseik	Belfius V13	Vlaams Gewest
Bevolkingsdichtheid in 2017 <sup>6</sup> (aantal inwoners/km <sup>2</sup> )	328	419	482

- Maaseik, een stad met mogelijkheden in de natuur: fiets- en wandelmogelijkheden, misschien wel de zevende toegangspoort tot het Nationaal park Hoge Kempen.
- Maaseik, een stad met lekkere streekproducten: knapkoek & chocolade, wijndomein, bosbessen.
- Maaseik, een stad met enkele toeristisch bekendheden: de gebroeders Van Eyck, de oudste apotheek van het land.
- Maaseik, een stad met een ruim bereik, waar ook Nederlanders zich thuis voelen.
- Maaseik, een stad waar de bouwgrondprijzen nog aan de lage kant zijn.
- Maaseik, een stad! Maar wel een stad waar de luchtkwaliteit nog best goed is.<sup>7</sup>
- Maaseik, een stad met best wat sport-, recreatie- en culturele voorzieningen waar de inwoners best tevreden van zijn. Zelfs meer tevreden dan in andere Vlaamse gemeenten!<sup>8</sup>
- Maaseik, aan de rand van ons Belgenland en daardoor geen evidente verbinding naar andere plaatsen in Vlaanderen.
- ...

*Maaseik wasn't built in one day.* De stad kan in een nieuwe legislatuur niet vanaf nul worden opgebouwd. Er zijn bepaalde gegevens in onze stad:

- Een aantal gemeentelijke gebouwen zijn aan renovatie toe: het gaat om o.m. de bib of het cultureel centrum. Willen we deze energie-efficiënt maken en de gebouwen qua gebruik polyvalenter maken, dan is renovatie een must en dienen de nodige budgetten te worden vrijgemaakt. Zo kan het lokaal bestuur een drastische keuze maken om voluit voor duurzaamheid te gaan.
- De site van het oude ziekenhuis vraagt om een nieuwe bestemming. Wat wordt de definitieve, nieuwe bestemming van de site? Het nieuwe beleid kan hier een duidelijke keuze in maken. De ziekenhuissite ligt erg strategisch, namelijk als verbinding tussen de oude binnenstad en de Maas.
- Met het PRUP Jagersborg probeert de stad een diversiteit aan bedrijven aan te trekken, met als voornaamste doel de kansen op ontwikkeling voor de bedrijven te maximaliseren. Het is een bedrijventerrein waar momenteel nog veel uitdagingen zijn.
- ...

<sup>6</sup> bron: gemeentemonitor, editie 2018, ABB – Statistiek Vlaanderen

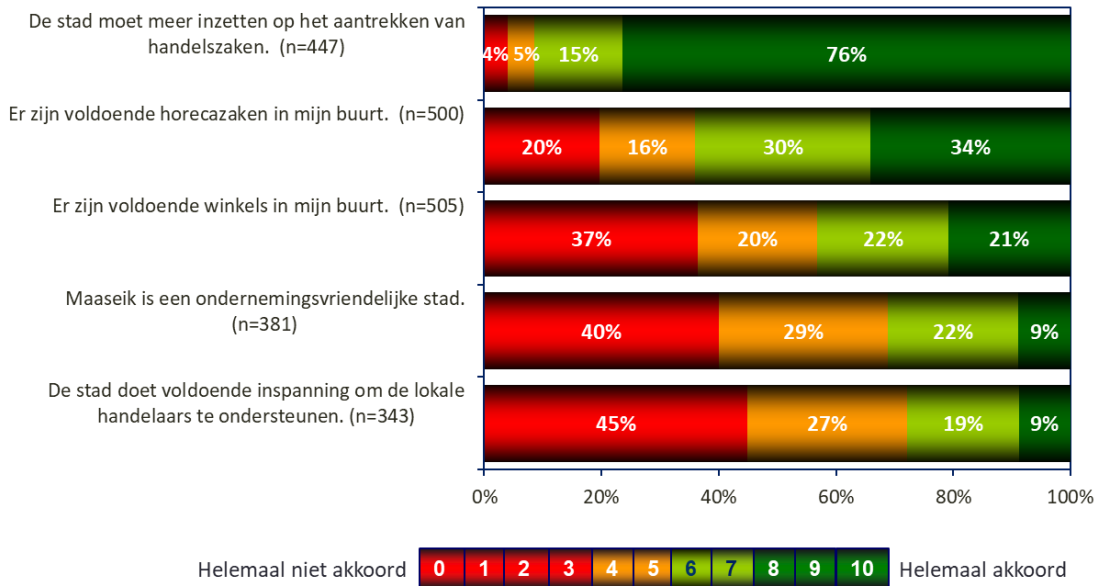
<sup>7</sup> bron: rapport curieuzeneuzen Vlaanderen, editie 2018 – De Standaard, Universiteit Antwerpen en de Vlaamse Milieumaatschappij

<sup>8</sup> bron: gemeentemonitor, editie 2018, ABB – Statistiek Vlaanderen

## 5.2 Uitdagingen voor de toekomst: Maaseikspecifieke tendensen

### Het lokale handelsbeleid

Er is een probleem met de lokale handel in Maaseik. Wanneer we de burger laten spreken, dan toont de burgerpeiling aan dat er moet worden ingezet op de lokale handel. Een grote groep respondenten vond dat het thema “lokale handel” met voorsprong het thema was waar het tijdens de gesprekstafels over moest gaan. Onderstaande stellingen over economische activiteiten uit de burgerpeiling spreken voor zich:



Figuur 6 - visie burgers lokale economie (burgerpeiling, 2018)

Als we aan deze cijfers toevoegen dat volgens de gemeentemonitor 38% aangeeft “tevreden” te zijn over de shopping- en winkelvoorzieningen in de stad, terwijl dit gemiddeld in het Vlaams gewest (excl. centrumsteden) 63% is, dan weten we dat er in Maaseik toch wel wat schort. Tijdens de gespreksavond werd aangegeven dat Maaseik niet meer de winkelstad is die ze ooit was. Men betwijfelt of dit ooit nog kan terugkomen. Het concept “winkelen” is ook veranderd in de samenleving, door o.a. de e-commerce. Maaseik als een kleine middenstandsstad met zeer gespecialiseerde winkels die nicheproducten aanbieden (cfr. supra: profilering), daar lijken de burgers wel voor te vinden.

De absolute cijfers ondersteunen deze tendens: er zijn minder oprichtingen en meer stopzettingen dan in de Belfiuscluster of het Vlaams Gewest. Het aantal leegstaande panden is ook hoger dan in de VRINDcluster:

<sup>9</sup>	Maaseik	Belfius V13	Vlaams Gewest
Oprichtingsratio in 2016 <sup>10</sup>	8,95	9,39	9,81
Stopzettingsratio in 2016 <sup>11</sup>	6,41	5,11	5,66
<sup>12</sup>	Maaseik	VRIND	Vlaams Gewest
Totaal aantal panden in 2017	596	570	/
Aantal leegstaande commerciële panden in 2017	82	60	/
% aantal leegstaande commerciële panden in 2017	13,8 %	10,5 %	/
Aantal leegstaande commerciële panden: evolutie 2008 -2017	228 %	- 51 %	/

We stellen daarnaast uit studies van UNIZO<sup>13</sup> vast dat Maaseik relatief zware belastingen heft voor kleine ondernemers en dat de huurprijzen van handelspanden aan de hoge kant zijn.

In Maaseik werd lange tijd het credo “wonen boven winkels” gevolgd om mensen dicht in de stad te krijgen en zo de binnenstad meer te laten floreren. Misschien moeten we eerder naar “wonen tussen winkels”.

Kortom, de vraag naar een totaalaanpak voor de lokale handel binnen een brede visie dringt zich duidelijk op. Het nieuwe Maaseikse beleid moet hoe dan ook kiezen voor een grondige en nieuwe totaalaanpak van de lokale handel, rekening houdend met de uitdagingen en (technologische) mogelijkheden van deze tijd. Welke nieuwe bestemming kan er gegeven worden aan leegstaande panden? Hoe kan er rekening gehouden worden met leefbaarheid voor lokale handelaars? Hoe kunnen we starters ondersteunen (bv. in de vorm van subsidies)?

<sup>9</sup> Bron: gemeentemonitor, editie 2018, ABB – Statistiek Vlaanderen

<sup>10</sup> De oprichtingsratio geeft de verhouding weer tussen het aantal oprichtingen in een bepaald jaar tegenover het aantal ondernemingen in dat jaar.

<sup>11</sup> De stopzettingsratio geeft de verhouding weer tussen het aantal stopzettingen in een bepaald jaar tegenover het aantal ondernemingen in dat jaar.

<sup>12</sup> feitenfiche detailhandel (25 oktober 2017), provincie Limburg

<sup>13</sup> Dossier gemeentelijke fiscaliteit Limburg (2018), UNIZO Limburg



## De openbare ruimte

Een krachtig ruimtelijk beleid is noodzakelijk om als stad te groeien naar een leefbare stad waar ruimte is voor ontspanning, wonen, samenleven, groene ruimte en werk.

### Groen in de openbare ruimte

Wat betreft aanwezigheid van openbaar groen, bleek uit de burgerpeiling dat inwoners van de deelgemeente Maaseik minder tevreden zijn met het aanbod aan openbaar groen in de buurt dan inwoners van Opoeteren en Neeroeteren. In de gemeentemonitor wordt het onderscheid niet gemaakt tussen de deelgemeenten. Deze werd wel gemaakt tijdens de denkdagen, waar meermaals aanbod kwam dat het openbaar groen in Maaseik-centrum te beperkt is. In Opoeteren en Neeroeteren is men tevreden over het openbaar groen. In de omgevingsanalyse werd meermaals het gemis van een stadspark benoemd. Daarnaast is er ook een concrete vraag naar meer plekken waar kinderen kunnen spelen.

De meningen over het onderhoud van het openbaar groen zijn verdeeld: tijdens de gesprekstafels gaf de één aan dat het niet goed onderhouden is, de andere dan weer wel. Er blijken wijken te zijn die beperkt onderhouden worden op vlak van openbaar groen en door het alsmaar weghalen van speelmogelijkheden, geen gezellige plekken (meer) zijn.

### Ontmoetingsplekken in de openbare ruimte

Binnen de openbare ruimte, bleek uit de gesprekstafels dat er te weinig ontmoetingsplekken in de wijken zijn en te weinig faciliteiten waar jongeren (>12 jaar) kunnen “rondhangen”. Men is van mening dat jongeren deel zijn van de samenleving en een plaats *moeten* hebben in de openbare ruimte waar ze kunnen rondhangen. Dit ligt in lijn met de cijfers van de gemeentemonitor: amper 43% van de respondenten vindt dat er voldoende geschikte plekken zijn voor de jeugd (en dat is lager dan het Vlaams gemiddelde van 51%). Suggesties van onze deskundigen zijn hierbij alvast om aan Kloosterbempden een groenvoorziening te creëren en de wal voor een stuk aan te kleden met wat speeltuigen. Verder mogen er ook wat meer speeltuintjes zijn in de buurt van de stad (bijvoorbeeld op de site van het oude ziekenhuis/oude rusthuis)

Uit de burgerpeiling bleek dat toch 49% van de respondenten niet positief was over de stelling “er is weinig vandalisme in Maaseik”. Hinder ondervinden de mensen volgens de burgerpeiling vooral van zwerfvuil en hondenpoep. Het is opmerkelijk dat Maaseik in het algemeen net iets meer hinder ervaart dan Opoeteren en Neeroeteren.

Ontmoetingsplekken voor de jeugd mogen uiteraard geen (nieuwe) bron van vandalisme of overlast vormen. Om dit te vermijden, is de burger van mening dat er een straathoekwerker of dergelijke aanwezig moet zijn. Dit kan best worden aangevuld met initiatieven vanuit de burger zelf, denk aan buurtpreventie via WhatsApp (hetgeen al wordt toegepast) of andere initiatieven die inwoners van wijken bij elkaar brengen (zoals de digitale applicatie “Hoplr”) en daarmee het eventuele vandalisme aanpakken.

## Zich bewegen in de openbare ruimte: mobiliteit & parkeren

Inzetten op veiligheid en comfort voor de fietser is een expliciete vraag uit de gesprekstafels. Fietsen zou zo veilig en aantrekkelijk mogelijk moeten gemaakt worden, zowel voor toeristische of recreatieve doeleinden als voor woon-werkverkeer. Men vraagt dan ook een onderscheid te maken tussen fietspaden die afgestemd zijn op woon-werk verkeer enerzijds en fietspaden voor recreatief gebruik. Over de kwaliteit van de fietspaden kan niet eenduidig positief gesproken worden: in de burgerpeiling is amper 60% (eerder) positief over het onderhoud van de fietspaden, in de gemeentemonitor gaat het om 57%. De staat van de voetpaden vertoont in grote lijnen hetzelfde beeld. De burgerpeiling toont ook aan dat wie met een rolstoel, rollator of kinderwagen op pad gaat, de straten niet steeds toegankelijk vindt.

Maaseik is een grensgemeente. Dat is een troef maar tegelijk ook een grote bedreiging. Bereikbaarheid op lange afstand is problematisch: het trein- en busverkeer is onvoldoende aangepast. 54% van de respondenten in de burgerpeiling geeft ook aan dat er onvoldoende openbaar vervoer is in de regio. Hierdoor zijn mensen logischerwijs meer aangewezen op de auto, wat natuurlijk totaal niet in lijn ligt met de idee om de auto meer te laten staan. We stellen echter vast dat er in Maaseik weinig alternatieven zijn. Het Maasland is onderontwikkeld qua openbaar vervoer op lange afstanden. Onze afhankelijkheid van keuzes die op bovenlokaal niveau gemaakt worden is natuurlijk erg groot. Wanneer bv. De Lijn moet besparen, dreigt onze regio als eerste uit de boot te vallen.

Op vlak van parkeren lijken de violen ook nog niet gelijk gestemd te zijn. Burgers – zo bleek uit o.m. de gesprekstafels – lijken niet vertrouwd met de filosofie van het parkeerbeleid en men vindt dat het parkeerbeleid onvoldoende wordt afgedwongen. Optimalisaties aan het parkeerbeleid – in functie van de stad die we willen zijn en de noden die daarbij komen kijken – dringen zich op: Opoeteren en Neeroeteren hebben een ander parkeerbeleid nodig dan Maaseik, aan de stadsrand parkeren moet interessant gemaakt worden i.t.t. parkeren in de binnenstad, prijsdifferentiatie voor inwoners versus bezoekers moet worden onderzocht en onderzoeken hoe combimobiliteit (bv. door parkeren te combineren met fietsen) is ook aan de orde. De stad als werkgever kan in dat laatste een voorbeeldrol vervullen.

## Woningaanbod: wat is er nodig?

Elke gemeente zoekt naar een goede balans tussen woonaanbod en -vraag. Momenteel zien we een opvallende evolutie in Maaseik: het aantal woningen/appartementen die projectontwikkelaars plannen overtreft de vraag die wordt voorspeld op basis van de demografische cijfers. De projecten bieden woningen aan die niet altijd overeenstemmen met de vraag van jonge gezinnen, kleine gezinnen, alleenstaanden (cfr. infra: cijfers over de stijging van het aantal alleenstaanden). Anderzijds hebben nieuw samengestelde gezinnen eerder nood aan een net iets grotere, maar wel betaalbare woning. Hier ligt de uitdaging om het woonaanbod zoveel mogelijk met de woonbehoefte te laten samenlopen.

Ook hier stelt de vraag naar “welk type stad” we willen zijn zich weer. Willen we inzetten op een versterking van het aantal ouderenwoningen/assistentiewoningen? Of willen we (ook) een bruisende stad zijn met een evenwichtige bevolkingsmix? Dit laatste wordt alleszins nagestreefd als tegengewicht tegen de vergrijzing (cfr. infra), maar het spreekt voor zich dat die keuze zich ook moet vertalen in een correct woningaanbod. We moeten daarom durven een aangepast woon- en vergunningenbeleid te voeren. Kunnen bestaande woningen die te groot zijn worden omgebouwd tot een soort van leefgemeenschap waar ouderen kunnen samenwonen en eventueel ook samen hulp kunnen inroepen? Kunnen jongere mensen de mogelijkheid krijgen om een woning te delen?

## Een nieuwe kijk op “landbouw”

De tewerkstelling in de primaire sector daalt, de landbouwsector krimpt. Veel landbouwbedrijven zien dat er geen opvolging is voor hun bedrijven. Landbouwbedrijven waar geen uitbating meer is verkrotten en worden een zonevreemd gebouw. Maaseik is een stad met een rijke landbouwregio, maar de vraag is of we nieuwe bestemmingen kunnen toevoegen aan dit segment. We willen een dynamische open ruimte creëren waar iedereen gelukkig van wordt. Ideeën vanuit de deskundigen zijn alleszins: het aanmoedigen van andere invulling: bv. dierenasielcentrum openen, focus op de paardensector, de wijnsector, het verblijfstoerisme...

## Culturele integratie

### Meer diversiteit in de bevolking

Maaseik scoort traditioneel systematisch hoog in de statistieken van inwoners met een vreemde nationaliteit (= huidige nationaliteit is niet de Belgische) door de aanwezigheid van vele Nederlanders; zij vertegenwoordigen alvast 11% van de 15% inwoners met een niet-Belgische nationaliteit:

	Maaseik	VRIND	Vlaams Gewest
% inwoners met een vreemde nationaliteit (= niet-Belgische) in 2017 <sup>14</sup>	15 %	9 %	8 %

De bevolking in Maaseik is in het algemeen toegenomen, maar de toename situeert zich vooral bij bevolking met een vreemde nationaliteit. Daarvoor zijn niet alleen de Nederlanders verantwoordelijk. Deze evolutie lijkt in Maaseik sterker het geval dan in andere gemeenten. We evolueren aldus meer en meer naar een maatschappij met een “diversiteit”.

Aantal inwoners Maaseik <sup>15</sup>	2000	2017	Stijging
Belgische nationaliteit	20 673 (90,5 %)	21 446 (85,0%)	+4 %
Vreemde nationaliteit	2 177 (9,5 %)	3 754 (14,9%)	+72 %
Onbekend	2 (0,0 %)	33 (0,1%)	/
<b>Totaal</b>	<b>22 852</b>	<b>25 233</b>	<b>+10%</b>

Aantal inwoners Belfiuscluster <sup>16</sup>	2000	2017	Stijging
Belgische nationaliteit	93,7 %	90,8 %	+6 %
Vreemde nationaliteit	6,3 %	9,0 %	+58 %
Onbekend	0,0 %	0,2 %	/

<sup>14</sup> Bron: lokale inburgerings- en integratiemonitor, editie 2018, ABB – studiedienst Vlaamse Regering

<sup>15</sup> Bron: Statistiek Vlaanderen, 2018

<http://statistieken.vlaanderen.be/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=svr%5Csv-demografie-stand-bevolking.qvw&host=QVS%40cww100154&anonymous=true>

<sup>16</sup> Bron: Statistiek Vlaanderen 2018

<http://statistieken.vlaanderen.be/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=svr%5Csv-demografie-stand-bevolking.qvw&host=QVS%40cww100154&anonymous=true>

In lijn met de cijfers m.b.t. nationaliteit stellen we op basis van herkomstcijfers<sup>17</sup> eveneens vast dat de toename van de bevolking in Maaseik zich voornamelijk situeert bij mensen van niet-Belgische herkomst. Bij mensen van Belgische herkomst is er op 10 jaar tijd een daling van 3%. Bij mensen van niet-Belgische herkomst is er een toename van 35%. Hier wensen we echter te benadrukken dat de meerderheid van de mensen van niet-Belgische herkomst van Nederlandse herkomst is (57%).

Herkomst <sup>18</sup>	2007	2017	Stijging
Belgische herkomst	18 753 (78%)	18 217 (72%)	-3%
Niet-Belgische herkomst	5 194 (22%)	7 032 (28%)	+35%
<b>Totaal</b>	<b>23 947</b>	<b>25 249</b>	<b>+5%</b>

In 2017 is 28% van het totaal aantal inwoners van niet-Belgische herkomst. Binnen die groep is 57% van Nederlandse herkomst, dit zijn 4030 mensen op een totaal van 7032 mensen van niet-Belgische herkomst.

Groepen herkomstlanden (2017) <sup>19</sup>	Aantal
Nederlandse herkomst	4 030 (57%)
Maghreb herkomst	999 (14%)
Zuid-Europese (EU) herkomst	514 (7%)
Oost-Europese (EU) herkomst	397 (6%)
Noord-/West-Europese (EU) herkomst	337 (5%)
Aziatische herkomst	240 (3%)
Oost-Europese (niet-EU) herkomst	192 (3%)
Afrikaanse herkomst	124 (2%)
Andere herkomst	157 (2%)
Herkomst onbekend	42 (1%)
<b>Totaal</b>	<b>7 032 (100%)</b>

Niettegenstaande het grote aandeel nieuwkomers van Nederlandse herkomst, zal de evolutie van de instroom van niet-Belgen moeten worden opgevolgd. Zeker in het licht van mogelijke migratiestromen waar we als stad geen vat op hebben, bijvoorbeeld als gevolg van gezinsvorming en -hereniging, vrij verkeer in Europa, vluchtelingen als gevolg van internationale conflicten, ... Migratie heeft immers invloed op de hele samenleving: op individuele burgers, op wijken en buurten, op scholen, verenigingen en bedrijven en ook op ons lokaal bestuur. Het is dan ook onze verantwoordelijkheid mee te bouwen aan een toekomst waarin iedereen, ongeacht herkomst of achtergrond, gelijke kansen krijgt en zijn of haar talenten kan inzetten.

<sup>17</sup> Niet-Belgische herkomst betekent: niet de Belgische nationaliteit hebben of de Belgische nationaliteit verworven hebben (niet Belg bij geboorte) of Belg van bij de geboorte zijn maar minstens 1 ouder hebben die bij de geboorte niet de Belgische nationaliteit had

<sup>18</sup> Bron: Agentschap Integratie en Inburgering

<sup>19</sup> Bron: Agentschap Integratie en Inburgering

## Integratiemoeilijkheden?

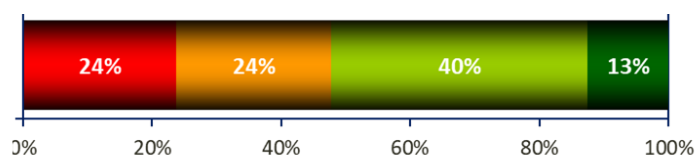
In de gemeentemonitor werd de vraag gesteld *“De verschillende culturen leven goed samen in mijn gemeente”*. Maaseik scoorde toen opvallend slechter dan andere Vlaamse gemeenten. In Limburg heeft Maaseik samen met Leopoldsburg & Beringen de twijfelachtige eer het eerder oneens te zijn met deze stelling. In Vlaams-Brabant kunnen we enkel Tienen aan ons meten en verder moeten we al richting een gemeente aan de A12 of E19 om nog een bestuur te vinden waar de resultaten in dezelfde lijn liggen.

Reden genoeg om deze vraag te herhalen in onze eigen burgerpeiling (met een genuanceerdere schaal). De resultaten aldaar lijken positiever, maar tonen nog steeds aan dat er toch wel iets broeit in de Maaseikse samenleving:

*“De verschillende culturen leven goed samen in mijn gemeente”:*

2017	Oneens	Neutraal	Eens
Maaseik	28%	32%	40%
Vlaams Gewest excl 13 centrumsteden	17%	29%	54%

20



Helemaal niet akkoord **0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10** Helemaal akkoord 21

Waarom scoort Maaseik eerder negatief? Een mogelijk antwoord vinden we onder andere in de beeldvorming rond de sluiting van de illegale moskee en de vertrokken Syriëstrijders, waarbij Maaseik in één adem met Antwerpen, Vilvoorde en Mechelen werd vermeld. Maaseik is hiermee in de media sinds enige tijd in een slecht daglicht geplaatst.

Leeft dit enkel in de hoofden van de bewoners? Is er écht een probleem op vlak van samenleving? Perceptie of realiteit? Duidelijk is dat ook in de komende legislatuur acties om diverse culturen dichter bij elkaar te brengen geen overbodige luxe zijn.

## Volgende legislatuur (meer) betrokkenheid en vertrouwen in (de visie van) het stadsbestuur?

Een opvallende vaststelling uit de gemeentemonitor is dat het vertrouwen in het stadsbestuur toch wel slechter scoort dan het vertrouwen tussen burgers en stadsbestuur in andere gemeenten in het Vlaams Gewest.

- 19% heeft in Maaseik veel vertrouwen in het stadsbestuur, terwijl dit in andere gemeenten in Vlaanderen 35% is.
- 28% heeft in Maaseik weinig vertrouwen in het stadsbestuur, terwijl dit in andere gemeenten in Vlaanderen 20% is.

<sup>20</sup> Bron: gemeentemonitor, editie 2018, ABB – Statistiek Vlaanderen

<sup>21</sup> Bron: burgerpeiling 2018 (n=407)

2017	Weinig	Neutraal	Veel
Maaseik	28%	53%	19%
Vlaams Gewest	20%	45%	35%

22

De organisatie van nieuwe vormen van participatie, en hoe een lokaal bestuur ermee kan omgaan, is een uitdaging. De niet-geëngageerde burgers betrekken is niet altijd eenvoudig. Onze deskundigen raden alleszins aan om te onderzoeken om naast de gewone adviesraden ook steeds een parallelle raad met overige leden te voorzien en de werking onderling af te stemmen.

Twee andere stellingen met opmerkelijke resultaten uit de gemeentemonitor sluiten hier mooi bij aan:

- Aandeel (%) van de inwoners dat vindt dat het gemeentebestuur of stadsbestuur voldoende inspanningen doet om bewoners bij veranderingen in hun gemeente /stad te betrekken:

2017	Oneens	Neutraal	Eens
Maaseik	32%	30%	39%
Vlaams Gewest	26%	27%	47%

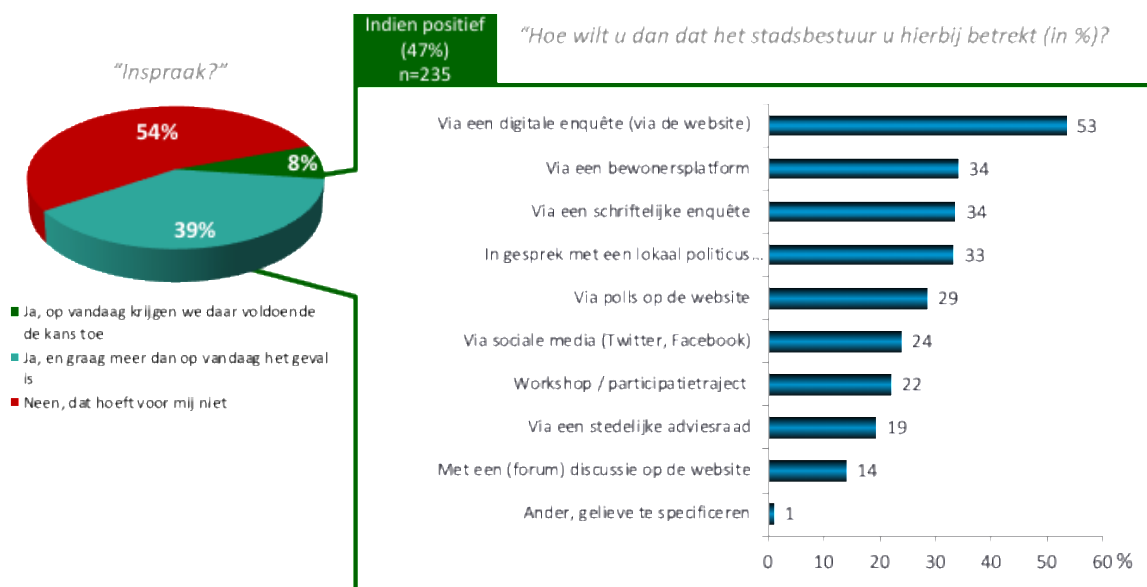
23

- Aandeel (%) inwoners dat vindt dat het gemeentebestuur of stadsbestuur op een goede manier omspringt met de vragen van de inwoners:

2017	Oneens	Neutraal	Eens
Maaseik	29%	32%	39%
Vlaams Gewest	23%	31%	46%

24

In de burgerpeiling werd eveneens nagegaan wat de bereidheid tot participatie is, en op welke manier de burger dan ook wenst betrokken te worden:



22 Bron: gemeentemonitor, editie 2018, ABB – Statistiek Vlaanderen

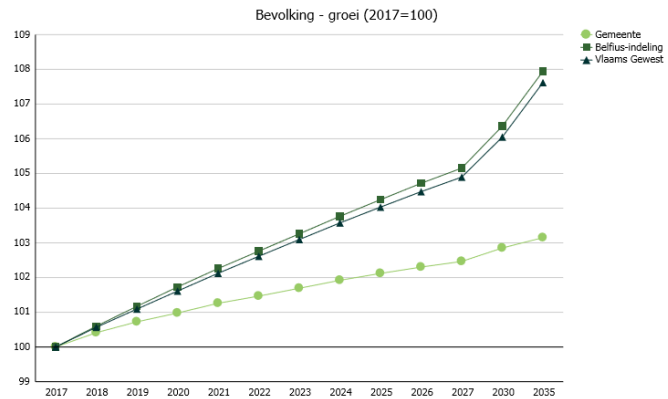
23 Bron: gemeentemonitor, editie 2018, ABB – Statistiek Vlaanderen

24 Bron: gemeentemonitor, editie 2018, ABB – Statistiek Vlaanderen

### 5.3 Uitdagingen voor de toekomst: generieke tendensen

#### De Maaseikse bevolking vergrijst in snel tempo

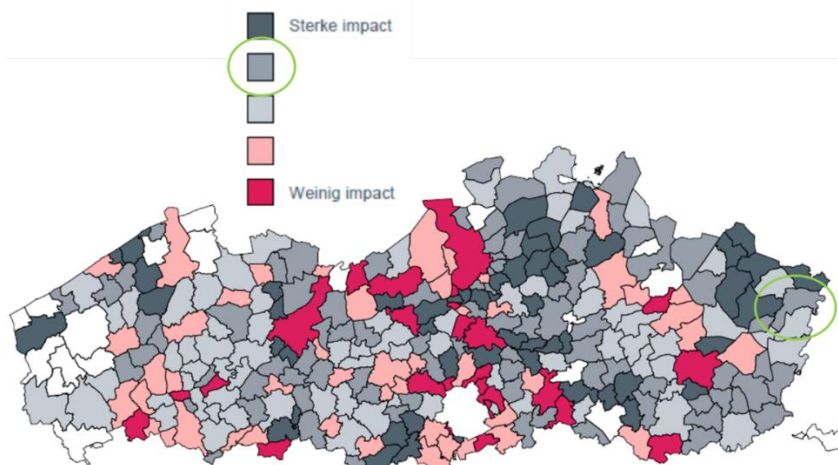
Prognoses uit de gemeentemonitor tonen aan dat de bevolking in Maaseik zal groeien. Dit zal echter niet zo sterk gebeuren als in andere gemeenten in de Belfiuscluster of in Vlaanderen. Opvallend is dat de bevolkingsgroei zich vooral manifesteert binnen de groep 65-plussers. De grijze druk<sup>25</sup> van 33% toont aan dat er momenteel een grote groep is van 65-plussers. De groene druk<sup>26</sup> compenseert met 34% deze vergrijzing echter niet. De vergrijzing is aldus sterker aanwezig in Maaseik in vergelijking met andere gemeenten.



Figuur 7 - prognoses van de bevolkingsgroei

Prognoses uit het ouderenzorgbeleidsplan geven aan dat tussen 2014 en 2030 het aantal 65-plussers met 42% (+1.853) en het aantal 80-plussers met 68% (+729) zal stijgen. Belfiusprognoses tonen dezelfde trend aan: de groei van ouderen wordt uitgezet volgens de ratio 60+/45-54 jarigen<sup>27</sup> en deze ratio stijgt in Maaseik sterker dan in Vlaanderen. De afhankelijkheidsratio<sup>28</sup> bedroeg 61,4 in 2010 en is gestegen naar 67 in 2017<sup>29</sup>. Verwacht wordt dat dit nog meer zal stijgen, wat een druk legt op de beroepsactieve bevolking, met alle gevolgen van dien. De arbeidsmarkt dreigt in disbalans te raken: wie met pensioen gaat (uitstroom), kan moeilijker vervangen worden door een nieuwe “instroom”.

Ratio 60+/45-54jarigen	Maaseik	Vlaanderen
2015	157%	172 %
2030	279%	251%



Figuur 8 - impact van de vergrijzing

<sup>25</sup> Dit is de verhouding tussen het aantal inwoners ouder dan 65 jaar en het aantal inwoners tussen 20-64 jaar.

<sup>26</sup> Dit is de verhouding tussen het aantal inwoners jonger dan 20 jaar en het aantal inwoners tussen 20-64 jaar.

<sup>27</sup> Belfius (2017), de groep van 45 – 54 jarigen wordt genomen voor de ratio, omdat deze groep in het algemeen de hoogste bijdrage leveren aan de aanvullende personenbelasting.

<sup>28</sup> Dit is de verhouding tussen de bevolking buiten arbeidsleeftijd en de bevolking op arbeidsleeftijd (20-64).

<sup>29</sup> Bron: gemeentemonitor, editie 2018, ABB – Statistiek Vlaanderen



## Opportunities & bedreigingen van de vergrijzing

- Invloed op woongelegenheden, zorgvragen, gezondheid & opvang: ouderenzorg in en uit huis zal meer aandacht moeten krijgen. Welke noodzaak aan (bijkomende) intramurale zorg (via woonzorgcentrum) of transmurale zorg (assistentiewoningen, dagopvang, kortverblijf...) is er? De vraag naar extramurale zorg (zorg aan huis) zal zeker toenemen, alsook de vraag naar ondersteuning door en van de mantelzorgers. Momenteel stellen we vast dat er per 1000 inwoners minder plaats is in de residentiële ouderenzorg in Maaseik dan in andere gemeenten. Er zal ook aandacht moeten zijn voor veilig thuis blijven wonen. De nood aan de verdere ontwikkeling van de thuiszorg is er zeker. Dit kan vereenzaming voorkomen en de stap naar de residentiële ouderenzorg uitstellen. Merk op dat allochtone ouderen momenteel door de professionele thuiszorg niet of nauwelijks bereikt worden. Specifiek voor Maaseik: het valt op dat de Nederlandse senior uit de boot valt voor de zorgverzekering en de mantelzorgcheque.
- Invloed op mobiliteit: met de vergrijzing zullen ook problemen als verminderde mobiliteit meer en meer aan de orde zijn. Mobiliteit & veiligheid is ook een thema dat de seniorenadviesraad erg bezighoudt.
- Invloed op aanbod van ontspanning en vrije tijd: we moeten erover waken dat er een aanbod op maat blijft voor ouderen: zowel in sportactiviteiten, aangepaste bibliotheekcollectie, -dienstverlening en -activiteiten, nood aan toegankelijke winkelstraten. Uit de gemeentemonitor bleek dat op de vraag of er voldoende activiteiten zijn voor ouderen er meer "eens" werd geantwoord dan in andere gemeenten in het Vlaams gewest (excl. centrumsteden). Dat zit dus alleszins goed, houden zo!
- Invloed op dienstverlening & sociale inclusie: er moet rekening mee gehouden worden dat de oudere klant hier niet altijd mee om kan of wil gaan in het digitaal dienstverleningsverhaal.
- Invloed op armoede: de vergrijzing kan ervoor zorgen dat er meer mensen worden opgenomen in het woonzorgcentrum waarvan een deel de kostprijs niet kan betalen, waardoor er meer borgstellingen naar het OCMW komen. Aangezien "sparen" systematisch afneemt valt te verwachten dat op termijn de oudere bevolking over minder financiële draagkracht zal beschikken.
- Invloed op financiën van de stad: minder inkomsten van de APB
- De vergrijzing brengt ook positieve zaken met zich mee: er zijn meer gepensioneerden die zich belangeloos kunnen inzetten voor onze maatschappij. Dat engagement kan zich richten op de eigen familie, maar evengoed kan onze organisatie hiervan profiteren. Dit proces is overigens al volop bezig; onze organisatie heeft honderden vrijwilligers 'in dienst'. Met de toenemende zorgvraag van de hoogbejaarde ouderen en minder publieke middelen zal de omvang van het vrijwilligerswerk alleen maar toenemen. De economie kan wel varen bij vele gepensioneerde inwoners: bij de huisbezoeken in het kader van de buurtgerichte zorg zagen we dat in Maaseik zelf, meer dan in Opoeteren of Neeroeteren, zelfs door de alleroudste inwoners, veel buitenshuis koffie gedronken wordt en veel buitenshuis gegeten wordt. Ook theaterbezoek versmaden onze senioren niet. Senioren hebben immers meer vrije tijd. Meer recreanten die fietsen, wandelen en ook kunnen 'verteren' bij horeca.

Merk op dat er geen dienstencentrum in Maaseik is, met de nakende vergrijzing kan de oprichting ervan in vraag gesteld worden.

Dat vergrijzing een issue is voor de volgende legislatuur, is hiermee voldoende aangetoond. Onze deskundigen wijzen er echter op dat de vergrijzing zich op lange termijn niet ongeremd zal verder zetten. Er dreigt ook een gevaar van een overaanbod aan zorginstellingen (woonzorgcentra, assistentiewoningen...) wanneer hier te veel wordt geïnvesteerd. Een meer divers woningaanbod kan hier ook oplossingen bieden om het thuiswonen te verlengen waardoor de druk op de klassieke zorginstellingen minder wordt.

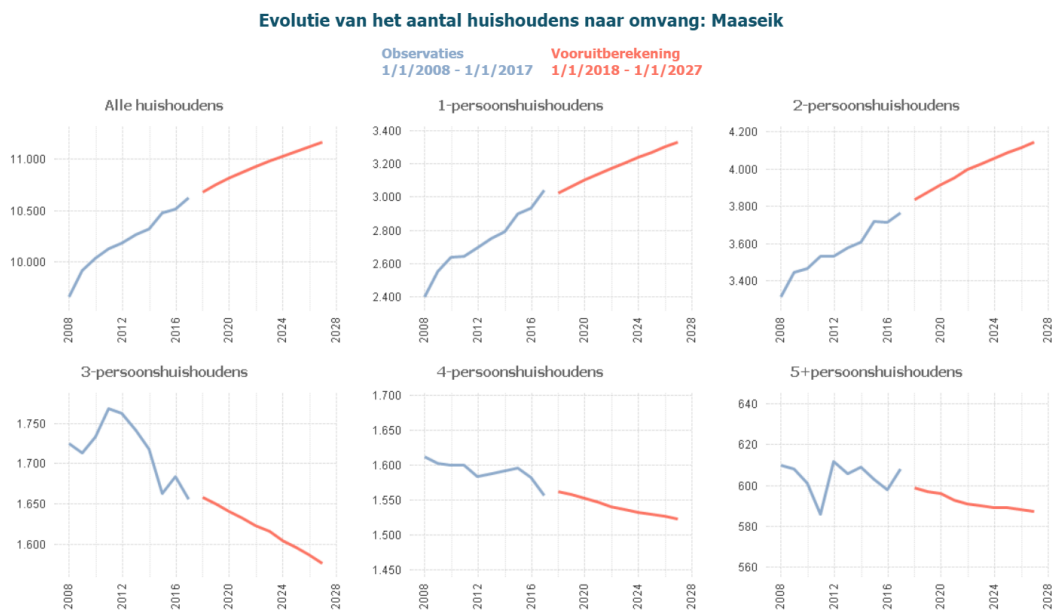


Ons advies is aldus om bij elke uitbreiding van zorginstelling (of het nu gaat om een eigen initiatief of dit van een externe projectontwikkelaar) zeker met de eigen deskundigen in gesprek te gaan.

## Socio-demografische wijzigingen

### Meer kleinere huishoudens tegen 2028

Cijfers van Statistiek Vlaanderen tonen aan dat het aantal huishoudens bestaande uit één persoon of twee personen de afgelopen tien jaren gestegen is in Maaseik. Volgens de vooruitberekening, zal dit aantal verder stijgen: er zullen ruim 3.300 huishoudens zijn, bestaande uit één persoon en 4.200 huishoudens bestaande uit 2 personen tegen 2018. Huishoudens met 3 of meer personen kennen daarentegen een dalende tendens.



**Figuur 9 - verwachte stijging van het aantal alleenstaanden**

Deze groei van kleine gezinnen (max. 1 kind) en alleenstaanden houdt enkele bedreigingen in. Alleenstaande ouders hebben het vaker moeilijk om schoolfacturen te betalen en hebben meer nood aan opvang. Deze evoluties mogen we niet uit het oog verliezen. Ook ruimtelijk heeft dit een impact: de woonbehoefte van een kleiner huishouden is niet gericht op een grote gezinswoning (cfr. supra).

## Wonen & werken in Maaseik, een evidente tandem?

### Blijven wonen of terug komen wonen in Maaseik

Als antwoord op de vergrijzing wordt vaak gezegd “de vergroening”: trek jongeren en jonge gezinnen aan en je zal spontaan naar een “gezonde” bevolkingsmix evolueren! Zo eenvoudig is het echter niet... Je trekt pas jonge gezinnen aan of zorgt er pas voor dat jongeren, die Maaseik verlieten om bijvoorbeeld te gaan studeren, terugkomen wanneer er werkgelegenheid is in de stad of streek en dat in combinatie met de nodige voorzieningen en faciliteiten.

Qua werkgelegenheid in de stad, merken we dat het ziekenhuis in Maaseik, de stedelijke en OCMW-administratie en het onderwijs de grootste werkgevers zijn. Verder zijn er vele mensen die naar andere gemeenten gaan of de grens oversteken om te gaan werken. Er zijn immers geen grote bedrijven in Maaseik zelf. De invulling van het Maaseikse bedrijventerrein gebeurt momenteel niet optimaal. Met de herziening van het PRUP Jagersborg wordt er geprobeerd hier een oplossing voor te bieden zodat er zowel ruimte is voor regionale als lokale bedrijven. Industrie is wel aanwezig net over de grens met Nederland, maar dit is moeilijk bereikbaar met openbaar vervoer.

Maaseik moet zich de vraag stellen: willen wij zélf in de komende jaren werkgelegenheid naar onze stad halen of willen wij net inzetten op een zeer goede mobiliteit (sterk uitgebouwd openbaar vervoer en/of wegeninfrastructuur) zodat mensen zich eenvoudig(er) naar hun werk elders kunnen verplaatsen? We verwijzen in dit kader ook terug naar wat hoger gezegd werd over wonen. Jongeren of jonge gezinnen aantrekken kan ook alleen als er een woonaanbod op maat is in Maaseik.

## Werken in of om Maaseik

Cijfers tonen aan dat op vlak van activering in Maaseik nog stappen vooruit kunnen gezet worden, de werkzaamheidsgraad ligt lager dan in de VRIND-cluster of het Vlaams Gewest:

Werkzaamheidsgraad in % <sup>30</sup> in 2016 <sup>31</sup>	Maaseik	VRIND	Vlaams Gewest
Herkomst: België	68,4	73,3	74,8
Herkomst: EU-land	44,3	55,5	60,2
Herkomst: niet-EU-land	42,1	50,1	50,6

Volgens onze deskundigen moet worden opgemerkt dat grensarbeid onvoldoende in de cijfers is opgenomen, waardoor de cijfers niet eenduidig negatief te interpreteren vallen. In september 2018 waren er volgens de VDAB 768 niet-werkenden werkzoekenden in Maaseik, uitgedrukt in % en vergeleken met andere regio's, geeft dat deze visie:

2016 <sup>32</sup>	Maaseik	Arrondissement Maaseik	Provincie Limburg	Vlaams Gewest
Werkloosheidsgraad in %	6,6	4,0	6,6	6,5

Op vlak van herkomst, merken we dat de werkloosheid het grootst is bij inwoners van Maaseik die van niet-EU origine zijn. Dit is wederom hoger dan in de VRIND cluster of t.o.v. het Vlaams Gewest:

Werkloosheidsgraad in % <sup>33</sup> in 2016 <sup>34</sup>	Maaseik	VRIND	Vlaams Gewest
Herkomst: België	4,4	4,0	3,7
Herkomst: EU-land	10,4	8,2	6,9
Herkomst: niet-EU-land	18,8	17,2	15,0

<sup>30</sup> Aandeel werkenden in de bevolking van 20 tot en met 64 jaar (in %).

<sup>31</sup> Bron: lokale integratie en inburgeringsmonitor, editie 2018.

<sup>32</sup> Bron: VDAB – Arvastat: [https://arvastat.vdab.be/arvastat\\_basisstatistieken\\_werkloosheid.html](https://arvastat.vdab.be/arvastat_basisstatistieken_werkloosheid.html)

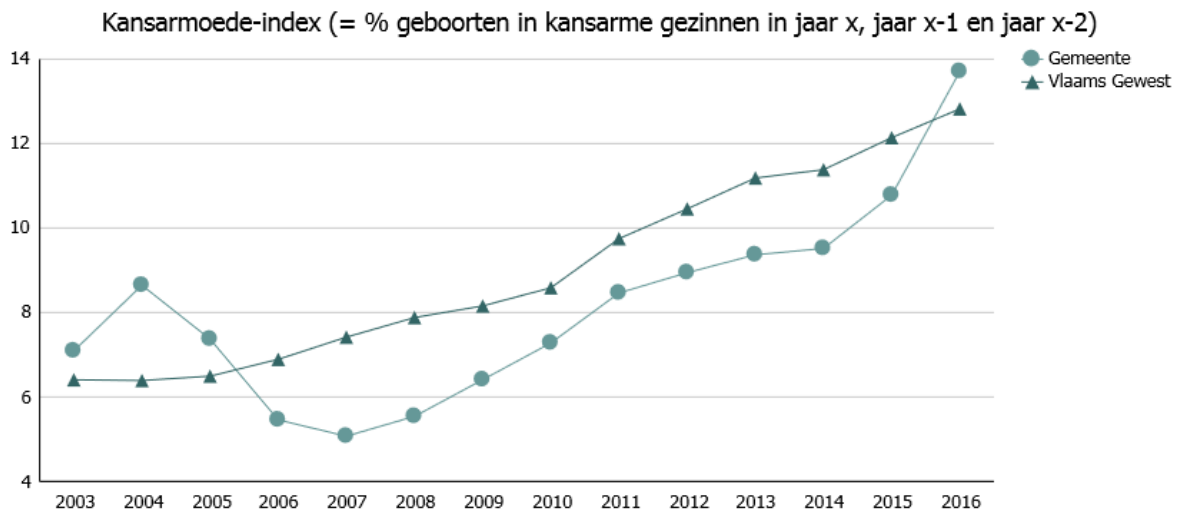
<sup>33</sup> Aandeel werklozen in de beroepsbevolking (=som van de werkenden en werkzoekenden) van 15 tot en met 64 jaar.

<sup>34</sup> Bron: lokale integratie en inburgeringsmonitor, editie 2018.

## Samenleven 2.0

### (Kans)armoede

Na jarenlang onder de cijfers van het Vlaams gewest te zitten, heeft Maaseik sinds 2016 het gemiddelde voorbijgestoken. De cijfers voor 2017 zijn recent bekend gemaakt (nog niet toegevoegd aan deze grafiek): Maaseik steeg verder naar 14,2% - waarmee we het slechter doen dan het gemiddelde in Vlaanderen dat naar 13,8% steeg – en dat terwijl we in 2003 nog “maar” rond de 7% zaten. Nader inzicht in de kansarmoedecijfers leert dat de kansarmoede zich vooral manifesteert bij gezinnen waar de moeder niet van Belgische origine is.



Figuur 10 - kansarmoede cijfers

Kansarmoede leidt tot grotere werkloosheid, vroegtijdige schoolverlaters, problemen bij ontwikkeling van jongeren, het uit de boot vallen voor vrijetijdsactiviteiten en dergelijke meer. Hoewel Maaseik nog onder het gemiddelde in het Vlaams gewest en de Belfiuscluster zit, blijkt ook het aantal personen met een (equivalent) leefloon sinds 2012 te stijgen.

Volgens de gesprekstafels moet er worden samengezeten met “ervaringsdeskundigen” om te bespreken wat mensen in een precare situatie écht kan helpen om er (weer) bovenop te geraken. Onze eigen deskundigen wijzen erop dat vooral een proactieve aanpak werkt: een persoonlijke benadering van medewerkers die de stap zetten naar andere mensen in moeilijke situaties, bijvoorbeeld via een huisbezoek, hen uitleg geven, hen helpen met hun deelname of inschrijvingen aan kinderopvang, activiteiten van sport, cultuur... Dát werkt, getuige hiervan o.m. de stijgende participatie van allochtone kinderen aan de BKO of inschrijvingen aan de academie. Natuurlijk kost dit tijd en middelen, maar de ervaring van onze medewerkers is positief.

Goede kinderopvang ligt ook aan de basis van armoedebestrijding: kinderopvang kan achterstand verminderen en gelijke kansen van kinderen bevorderen. De opvang dient toegankelijk en betaalbaar te zijn voor iedereen. Samenwerkingsverbanden tussen verschillende diensten maakt het mogelijk om mensen sneller en eenvoudiger te bereiken en bij te staan waar nodig.

## Leefbaarheid in sociale woonwijken

Polarisering blijkt pertinent te zijn in bepaalde sociale woonwijken. Door middel van wijkwerking proberen we de bewoners weer met elkaar in contact te laten komen. Helaas is dit maar een klein deel van het takenpakket en is er eigenlijk te weinig tijd om echt pro-actief al met de bewoners bezig te zijn.

## Meewerken aan positieve beeldvorming van technisch en beroepsonderwijs

We horen in onze samenleving meer en meer politici vertellen dat we ons onderwijs moeten heroriënteren en meer werken aan een positieve beeldvorming van technische beroepen en vakonderwijs. Ook onze deskundigen willen dit toch even benadrukken: de focus op kenniseconomie mag niet te hoog worden; we kunnen niet alleen hoogopgeleiden gebruiken, ook technische mensen hebben we nodig en dus is een positief imago van technische beroepen nodig. In Nederland was het filmpje “twee miljoen communicatiewetenschappers en niemand die mijn kraan kan repareren” een ware hit om deze dreigende scheeftrekking in de picture te zetten. Ook in België moeten we hier blijvend aandacht voor hebben.

## Klimaatverandering

Onze aarde warmt op, dat is een tendens die uiteraard de Maaseikse grenzen overstijgt. Op enkele non-believers na is de (wetenschappelijke) wereld het hier wel over eens. De zomer van 2018 was met een extreme droogte nu nog een uitzondering, maar gevreesd wordt dat we maar beter “wennen” aan de extreme temperaturen. Duurzaamheid is misschien wel het codewoord van de toekomst!

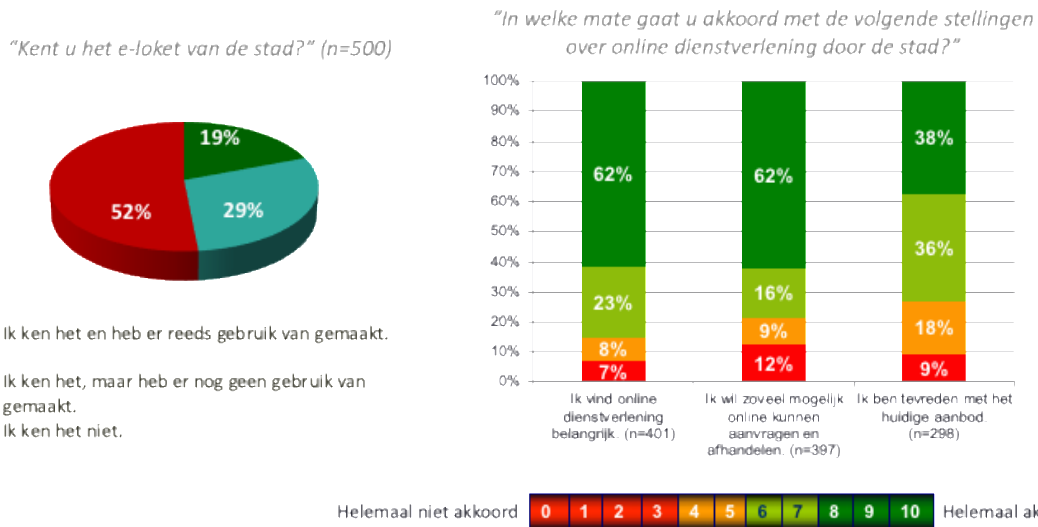
Duurzaam omgaan met water, daar moet ons ruimtelijk beleid op inzetten. Enerzijds willen we overstromingen vermijden bij hevige regenval. Dit leidt immers tot veel shadedossiers door extreme wateroverlast. Anderzijds had de aanhoudende droogte eveneens tot gevolg dat dossiers betreffende landbouwschade behandeld moeten worden. Dit heeft uiteraard een impact op de workload van de dienst en vereist ook expertise van de medewerkers die de eerstelijnsdienstverlening aanbieden.

## 5.4 (Naar een) sterke interne organisatie<sup>35</sup>

### Dienstverlening

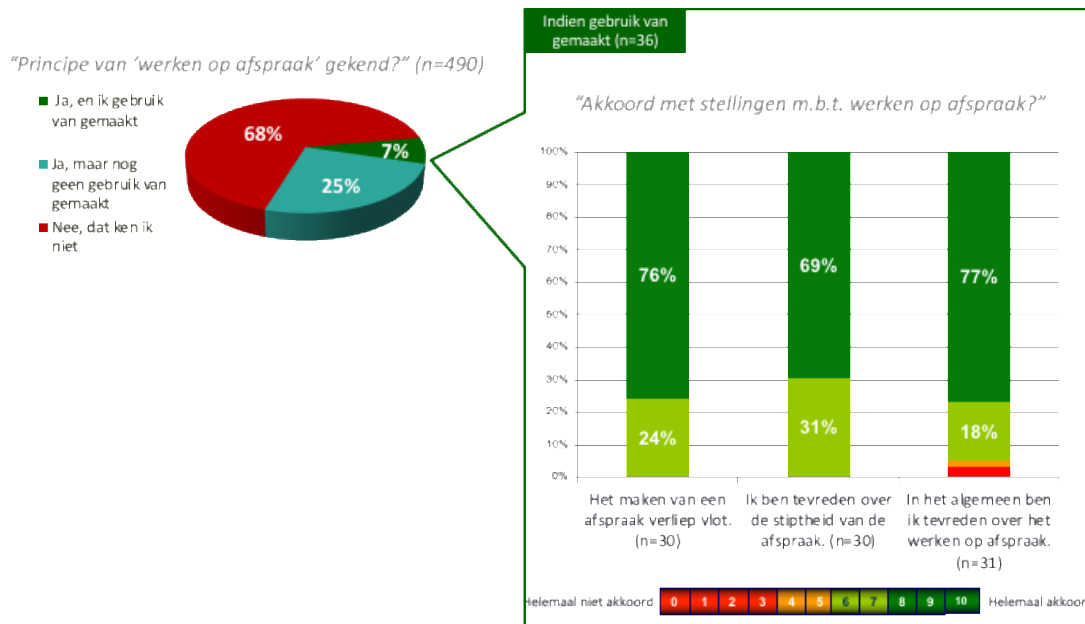
In onze samenleving is de burger al lang niet meer de klant die zich met plezier schikt naar onze openingsuren, onze manier van werken of onze procedures. Het is duidelijk dat onze dienstverlening “mee” moet gaan met de tijd en de burger verwacht dit ook. Dit blijkt o.a. uit de gesprekstafels: men wenst meer inspraak en meer openingsuren buiten de reguliere kantooruren.

Wel stellen we vast dat niet alle facetten van onze dienstverlening gekend zijn, vrij veel mensen zijn niet op de hoogte van de werking van de snelbalies, het werken op afspraak of het e-loket. 52% geeft aan het e-loket niet te kennen, daarentegen geeft een ruime meerderheid wel aan online dienstverlening belangrijk te vinden. Het komt er dus in de eerste plaats op neer bestaande initiatieven als het e-loket meer bekend te maken bij de inwoners.



Het werken op afspraak is bij 68% van de inwoners niet bekend. Uit de bevraging merken we op dat diegene die reeds beroep deden op ‘werken op afspraak’, erg tevreden zijn over diverse aspecten (stiptheid, maken van de afspraak, algemene tevredenheid).

<sup>35</sup> Onze organisatieanalyse, maar ook onze zelfevaluatie van 2017 vormt een bron van informatie, meer informatie in deze documenten in bijlage.



De burger wordt ook mondiger: klachten komen frequenter voor: zowel rechtstreeks naar ons bestuur als via de sociale media.

### ICT meer optimaal, want digitaal is het nieuwe normaal (maar hoeft niet voor iedereen)

Digitalisering biedt mogelijkheden om efficiënter te werken en dienstverlening aan te bieden: denk maar aan digitale inschrijvingen voor activiteiten. We hebben hier als bestuur zeker al een sterke vooruitgang in gemaakt. Wat dienstverlening betreft, schuilt hier echter een risico om de hoek: niet iedereen wil digitaal dienstverlening aangeboden krijgen of kan hierin mee. Een analoog aanbod behouden is zeker noodzakelijk. Zo zijn bijvoorbeeld de reacties over Mazine echter wel positief; alles wijst erop dat deze vorm van papieren dienstverlening zeker moet blijven bestaan.

Toch kunnen we er niet onderuit, de wereld digitaliseert en zo ook onze diensten. Er is nood aan een goede, volwaardige ICT-ondersteuning in onze organisatie. Zonder ICT zijn onze diensten verloren. Het werk wat we verrichten gebeurt voor 90% digitaal. Onze deskundigen stellen echter vast dat ICT vaak tekort schiet op vlak van ondersteuning in de programma's en in het aantal mankrachten. De ICT-dienst lijkt onderbemand waardoor collega's te rade gaan bij elkaar en hun feitelijk werk blijft liggen, waardoor de werkdruk stijgt. Het aanbod van deze dienst lijkt niet afgestemd op de vraag. Dit ligt onder andere aan de diverse softwareprogramma's die moeilijk communiceren met koppelingen uit andere programma's of andere gegevens.

Digitale geletterdheid van alle medewerkers is hierbij ook een aandachtspunt. We merken binnen ons personeelsbestand dat er digibeten zijn. De medewerkers moeten de juiste capaciteiten hebben om mee te kunnen in dit digitaal tijdperk. Ook oudere medewerkers moeten meekunnen in deze evolutie. De stad moet de diensten hierin faciliteren. Als we als lokale bestuur het voorbeeld willen geven, moeten we ook deze collega's bijbenen in de digitale maatschappij; zowel het bijscholen van medewerker als het voorzien in een sterke ICT-dienst, die de diensten ondersteunt in het digitale verhaal.

## Onze afhankelijkheid van bovenlokale wetgeving en beslissingen

Als lokaal bestuur hangen we af van het bovenlokaal beleid. Op vlak van wetgeving worden vernieuwingen in diverse sectoren verwacht of zijn deze al deels in voege, denk maar aan de wetgeving omtrent burgerzaken, sociale dienst, informatieveiligheid (GDPR), onderwijs, buitenschoolse kinderopvang, het decreet lokaal bestuur, nieuwe financiering in de zorgsector, decreet cultureel erfgoed.... Een moeilijkheid is vooral het up to date blijven met de wetgeving en de implementatiedeadlines. Het personeel moet zich continu bijscholen, hier kruipt niet alleen tijd in maar het geeft ook een opwaartse druk op het opleidingsniveau dat verwacht wordt van de ambtenaar van de 21<sup>ste</sup> eeuw. Bepaalde complexe materie (bv. vreemdelingenzaken), kan meer intergemeentelijke samenwerking aangewezen zijn.

## Ecologische reflex in eigen bestuur

Een duurzaamheidsreflex kan nog meer worden ingebouwd in onze organisatie en dit zowel in de hoofden als in de daden. De nadruk op meer kleine acties (zoals het licht uitdoen, bewuster omgaan met afdrucken op papier, kinderopvang koopt houten speelgoed aan i.p.v. plastic...) kunnen alvast resultaat geven. Daarnaast is het aanstippen van een duurzaam aankoopbeleid aan de orde: bij aankopen zou duurzaamheid een criterium moeten zijn waarop gescoord wordt om al dan niet een bepaalde leverancier te kiezen.

Zoals hoger ook reeds aangehaald zijn er ook heel wat gebouwen die nog niet voldoen aan de duurzaamheidscriteria. Het nieuwe stadsbestuur zal dan ook een duidelijke keuze moeten maken tussen duurzaamheid en renovatie voor het behoud van oude gebouwen of ineens naar een nieuwbouw gaan (met mogelijks meer langetermijnwinsten).

## Naar een open en transparant intern communicatiesysteem

Binnen onze geïntegreerde dienstverlening is de behoefte naar een open en transparant intern communicatiesysteem<sup>36</sup> sterk naar voren gekomen. Deze behoefte vormde de rode draad doorheen de resultaten van de interne analyse. Er werd meerdere malen en in diverse thema's aangegeven dat men vaak niet of onvoldoende op de hoogte is van wat er zich allemaal afspeelt in de organisatie. Zo gaf men bijvoorbeeld aan dat men niet altijd op de hoogte is van wat andere diensten doen, maar dat de missie en visie van de eigen dienst wel zeer goed gekend is. De diensten worden algemeen goed gemonitord, maar niet altijd zichtbaar/merkbaar voor iedereen.

Tevens heeft men het gevoel dat de organisatie sterk top-down geworteld is. Informatie geraakt vaak wel tot bij de diensthouders, maar blijft hier hangen. Rapporten van studies of monitoring geraken niet altijd tot op de werkvloer. Beslissingen worden zonder input van de medewerkers genomen. Het gevoel van betrokkenheid en engagement neemt hierdoor af.

Daarnaast geeft de meerderheid ook aan dat men zich niet betrokken voelde bij de opmaak van bv. missie en visie, beleidsplan, processen, ...<sup>37</sup> Hierdoor worden processen vaak als "last" ervaren en geraken deze moeilijk geïntegreerd. De vraag naar het nieuwe beleid is om de wijze van communiceren beter te stroomlijnen, zodat informatie geraakt tot op alle niveaus van de organisatie. Als Maaseik willen we inzetten op gemotiveerde en geëngageerde medewerkers die voldoende geïnformeerd zijn. Tenslotte vormen deze het uithangbord van Maaseik naar de burgers.

---

<sup>36</sup> Een nieuw communicatieplan werd opgenomen in het actieplan organisatiebeheersing

<sup>37</sup> In het actieplan organisatiebeheersing werd reeds de actie opgenomen om het meerjarenplan d.m.v. een samenwerkingstraject met interne en externe belanghebbenden op te stellen.

## Levenslang leren, het nieuwe VTO-beleid

Levenslang leren, het lijkt wel een nieuwe trend. Toch is dit niet geheel ondenkbaar. Onze maatschappij is de dag van vandaag continu in evolutie. Efficiënt werken is de boodschap, waarbij nieuwe en gestroomlijnde processen hulp dienen te bieden. Toch wordt dit niet ervaren als een hulp, maar eerder als een last. De werking en taken van diensten worden systematisch geëvalueerd en meer geoptimaliseerd. Verschuivingen in takenpakketten zijn dagelijkse kost geworden. We verwachten dan ook vaak van onze medewerkers dat men na een (beperkte) vorming de extra taken bij opneemt en tot een goed einde brengt. Is dit wel altijd realistisch? Krijgen onze medewerkers wel de ondersteuning die ze nodig hebben?

Ons advies hierbij is om vorming van onze medewerkers (nog) meer af te stemmen op persoonlijke noden en behoeften. Een persoonlijk ontwikkelingsplan dat focust op talenten en competenties lijkt ons een goede aanpak.

## Steeds meer met minder

Wat is de draagkracht van onze medewerkers? Is het theoretisch takenpakket gelijk aan het praktisch takenpakket? Wat is de evolutie in het takenpakket en is deze haalbaar?

De druk die we opleggen aan medewerkers is vaak groter dan dewelke we intuïtief zouden inschatten. Het gevoel van druk kan meerdere oorzaken hebben bv. verschuivingen in takenpakketten, (nieuwe) werkomgeving, veranderingen in het team, persoonlijkheid (perfectionisme), enz. De interne analyse heeft aangetoond dat de werkdruk binnen de organisatie een werkpunt is. De (recente) evoluties binnen de organisatie wegen zwaar. Personeel ervaart een beperkte personeelsbezetting door ziekte of ontslag wat zich uit in de perceptie van een zware werkdruk. Tevens geeft de helft van de medewerkers aan dat men het gevoel heeft dat de mandatarissen niet op de hoogte zijn van hun takenpakket. Dit is een gevoel, een perceptie en tegelijkertijd een alarmsignaal dat we niet mogen negeren.

## Dag van de klant

We stellen vast dat de medewerkers genieten van de burgercontacten en dat men belang hecht aan klantvriendelijkheid en klantgerichtheid. Een tevreden burger is een tevreden medewerker en dus een tevreden stad. Dit wil niet zeggen dat we hier als organisatie niet verder op moeten inzetten. Klantvriendelijkheid is een sterke troef en dient in de toekomst verder vorm te krijgen, uitgebouwd te worden over alle diensten met de nodige ondersteuning vanuit de organisatie. Tenslotte willen we klantvriendelijkheid als uithangbord van onze stad.

## Beleving: infrastructuur en bereikbaarheid

Diversiteit in de leeftijd van het patrimonium zorgt voor diversiteit in tevredenheid van onze medewerkers. Het onderhoud van onze gebouwen kan verbeterd worden evenals de look and feel. Aantrekkelijke sfeervolle gebouwen bevorderen de werkomgeving en dus de werkervaring, evenals de beleving naar de burger.

Onze bereikbaarheid kan sterk verbeterd worden. Specifiek voor het administratief centrum dringen bijkomende parkeerplaatsen en een betere bewegwijzering zich op. Daarnaast zijn gebouwen niet altijd fysiek even toegankelijk en dit voornamelijk voor mindervaliden.



Krachtlijnen van onze organisatie

Enthousiast  
 Vrijheid Geïntegreerd  
 Klantvriendelijkheid  
 Mensgerichtheid Collegialiteit  
 Teamspirit Sociaal  
 Behulpzaam  
 Gemotiveerd  
 Flexibel Efficiënt Digitalisering  
 Plichtsbewust Kwaliteit  
 Transparant  
 Divers

Aandachtpunten voor onze organisatie

Competentiemanagement  
 Structuur  
 Prioriteiten ICT  
 Betrokkenheid  
 Jobinhoud  
 Werkdruk  
 Engagement  
 Personeelsbeleid  
 Infrastructuur  
 Personeelsbezetting  
 Procedures

## 6 Conclusie

In deze inspiratienota zijn heel wat uitdagingen voor onze organisatie naar voren gekomen. Hierbij mag gezegd worden dat Maaseik een ambitieuze stad is met geëngageerde en gemotiveerde burgers en medewerkers heeft.

Een aantal uitdagingen waren reeds gekend, andere minder of werden eerder onderschat. We lijsten ze hier nog even op:

- **Middenstand**
- **Openbaar groen**
- **Ontmoetingsplaatsen**
- **Bereikbaarheid**
- **Culturele integratie**
- **Vergrijzing**
- **Woningaanbod**
- **Kansarmoede**
- **Vertrouwen**
- **Klantvriendelijkheid**
- **ICT-systeem en –beleid**
- **Betrokkenheid / transparant intern communicatiesysteem**

## 7 Bijlagen

### Digitaal te consulteren bijlagen

#### Externe analyse

#### **Burgerpeiling & gesprekstafels**

Bijlage 1: vragenlijst burgerpeiling

Bijlage 2: resultaten burgerpeiling

Bijlage 3: stellingen gesprekstafels

Bijlage 4a t.e.m. 4e: verslagen gesprekstafels

Bijlage 5a t.e.m. 5e: enkele foto's van stellingen tijdens gesprekstafels

#### **Tendensanalyse**

Bijlage 6: overzicht van het DESTEP model

Bijlage 7: presentatie van de denkdag op 11/9/2018

Bijlage 8: samenvatting van de antwoorden uit de voorbereidende vragenlijst

#### Interne analyse

Bijlage 9: overzicht van het model van Audit Vlaanderen

Bijlage 10: vragenlijst medewerkers

Bijlage 11: resultaten interne analyse

#### Documentatie en indicatoren

Bijlage 12: bestuurskrachtmonitor

Bijlage 13: gemeentemonitor

Bijlage 14: lokale inburgerings- en integratiemonitor

Bijlage 15: feitenfiche detailhandel Maaseik

Bijlage 16: strategische nota huidig meerjarenplan - overzicht beleidsdoelstellingen bij budget 2018

Bijlage 17: presentatie "Naar de Kern van Maaseik" d.d. 14 mei 2018

Bijlage 18: verslag Audit Cittaslow

Bijlage 19: jaarverslag stad Maaseik

Bijlage 20: individueel financieel profiel Maaseik 2016

# ODAA: Overzicht doelstellingen, actieplannen en acties



2020-2025

Journalvolgnummers: 2892

AGBM (0887.694.015)

Markt 1, 3680 Maaseik

Secretaris: Maïke Stieners

Voorzitter: Johan Tollenaere

## Beleids thema: TOPWOONSTAD: Maaseik is een topwoonstad waar het aangenaam leven en werken is.

Maaseik is een topwoonstad waar het aangenaam leven en werken is.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investerings						
Uitgaven	0	0	0	0	85.000	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	-85.000	0
Financiering						

## Beleidsdoelstelling: BD000005: Inwoners en bezoekers ervaren Maaseik als een veilige stad.

Inwoners en bezoekers ervaren Maaseik als een veilige stad.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investerings						
Uitgaven	0	0	0	0	85.000	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	-85.000	0
Financiering						

## Actieplan: AP000031: We pakken onveiligheids- en overlastfenomenen proactief, preventief en repressief aan.

We pakken, binnen de wettelijke bevoegdheden voor een lokaal bestuur, bestaande en nieuwe onveiligheids- en overlastfenomenen proactief, preventief en repressief aan.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investerings						
Uitgaven	0	0	0	0	85.000	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	-85.000	0
Financiering						

**Actie: AC000089: We zetten (mobiele) camera's in op het publieke domein en in de ondergrondse parkeergarages.**

We zetten (mobiele) camera's in op het publieke domein (o.a. het stadscentrum, bedrijventerreinen, publieke gebouwen,...) en in de ondergrondse parkeergarages.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investerings						
Uitgaven	0	0	0	0	85.000	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	-85.000	0
Financiering						

**Actie: AC000218: We bestrijden georganiseerde criminaliteit via bestuurlijke aanpak.**

We bestrijden georganiseerde criminaliteit via een gecoördineerde en geïntegreerde bestuurlijke aanpak.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

**Beleidsthema:: DIENSTVERLENING: Een optimale interne organisatie staat garant voor een excellente dienstverlening.**

Een optimale interne organisatie staat garant voor een excellente dienstverlening.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	8.749	6.425	6.706	17.700	7.187	7.330
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-8.749	-6.425	-6.706	-17.700	-7.187	-7.330
Investerings						
Financiering						

**Beleidsdoelstelling: BD000004: De ondersteunende diensten werken efficiënt en effectief.**

De ondersteunende diensten werken efficiënt en effectief.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	8.749	6.425	6.706	17.700	7.187	7.330
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-8.749	-6.425	-6.706	-17.700	-7.187	-7.330
Investerings						
Financiering						

**Actieplan: AP000030: We werken aan een verregaande informatisering en digitalisering van de stedelijke administratie.**

We werken aan een verregaande informatisering en digitalisering van de stedelijke administratie.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	8.749	6.425	6.706	17.700	7.187	7.330
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-8.749	-6.425	-6.706	-17.700	-7.187	-7.330
Investerings						
Financiering						

## Actie: AC000086: We stemmen de informaticamiddelen af op de behoeften van de diensten en de medewerkers.

We stemmen de informaticamiddelen af op de behoeften van de diensten en de medewerkers.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	8.749	6.425	6.706	17.700	7.187	7.330
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-8.749	-6.425	-6.706	-17.700	-7.187	-7.330
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						

## Actie: AC000315: We werken in kader van het subsidieproject 'Gemeente zonder gemeentehuis' digitale oplossingen uit

We werken in kader van het subsidieproject 'Gemeente zonder gemeentehuis' innovatieve, digitale oplossingen uit.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2026

### **Beleidsthema:: REGULIERE WERKING: Reguliere werking**

Reguliere werking

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	385.896	367.461	413.144	474.010	473.347	418.402
Ontvangsten	163.282	194.250	150.176	186.710	193.212	193.212
Saldo	-222.614	-173.211	-262.968	-287.300	-280.135	-225.190
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	0	117.782	78.404	7.459	235.000	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-117.782	-78.404	-7.459	-235.000	0
<b>Financiering</b>						
Uitgaven	382.254	401.092	420.875	456.542	463.466	486.376
Ontvangsten	644.000	537.156	780.179	769.001	1.070.788	718.896
Saldo	261.746	136.064	359.304	312.459	607.322	232.520

## **Beleidsdoelstelling: BD000002: De financiële middelen van de organisatie worden optimaal beheerd**

De financiële middelen van de organisatie worden optimaal beheerd

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	155.010	136.558	127.165	154.879	138.618	111.992
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-155.010	-136.558	-127.165	-154.879	-138.618	-111.992
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						
Uitgaven	382.254	401.092	420.875	456.542	463.466	486.376
Ontvangsten	644.000	537.156	780.179	769.001	1.070.788	718.896
Saldo	261.746	136.064	359.304	312.459	607.322	232.520

## **Actieplan: AP000003: De organisatie volgt de financiële stromen op.**

De organisatie volgt de financiële stromen op.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	155.010	136.558	127.165	154.879	138.618	111.992
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-155.010	-136.558	-127.165	-154.879	-138.618	-111.992
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						
Uitgaven	382.254	401.092	420.875	456.542	463.466	486.376
Ontvangsten	644.000	537.156	780.179	769.001	1.070.788	718.896
Saldo	261.746	136.064	359.304	312.459	607.322	232.520

**Actie: AC000016: We volgen inkomsten uit algemene financiering van diverse overheden, dividenden, ... op.**

De inkomsten uit algemene financiering van hogere en andere overheden, dividenden, eigen belastingen, e.d. worden opgevolgd.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	644.000	537.156	780.179	754.109	1.070.788	718.896
Saldo	644.000	537.156	780.179	754.109	1.070.788	718.896

**Actie: AC000017: De uitgaven m.b.t. leningen, toelagen,... worden opgevolgd.**

De uitgaven m.b.t. leningen, toelagen,... worden opgevolgd.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	155.010	136.558	127.165	154.879	138.618	111.992
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-155.010	-136.558	-127.165	-154.879	-138.618	-111.992
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						
Uitgaven	382.254	401.092	420.875	456.542	463.466	486.376
Ontvangsten	0	0	0	14.892	0	0
Saldo	-382.254	-401.092	-420.875	-441.650	-463.466	-486.376

**Beleidsdoelstelling: BD000001: Reguliere werking van de organisatie**

Reguliere werking van de organisatie

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	158.705	161.412	205.634	226.920	189.427	166.536
Ontvangsten	0	0	140	0	0	0
Saldo	-158.705	-161.412	-205.494	-226.920	-189.427	-166.536
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	0	117.782	3.500	5.000	235.000	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-117.782	-3.500	-5.000	-235.000	0
<b>Financiering</b>						

**Actieplan: AP000026: Reguliere werking van dienst Veiligheidsceel**

Reguliere werking van dienst Veiligheidsceel

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

## Actie: AC000140: Inzet werkingsmiddelen

Inzet werkingsmiddelen

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

### **Actieplan: AP000002: Reguliere werking van dienst Communicatie**

Reguliere werking van dienst Communicatie

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

## Actie: AC000015: Inzet werkingsmiddelen

Inzet werkingsmiddelen

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

### **Actieplan: AP000001: Reguliere werking van dienst Aankoop**

Reguliere werking van dienst Aankoop

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	2.758	2.286	2.646	2.092	2.126	2.164
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-2.758	-2.286	-2.646	-2.092	-2.126	-2.164
Investerings						
Financiering						

## Actie: AC000013: Inzet werkingsmiddelen (aankoop)

Inzet werkingsmiddelen dienst aankoop

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	9	380	270	250	250	250
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-9	-380	-270	-250	-250	-250
Investerings						
Financiering						

## Actie: AC000025: Beheer zaakverzekeringen

Beheer zaakverzekeringen

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	2.750	1.906	2.376	1.842	1.876	1.914
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-2.750	-1.906	-2.376	-1.842	-1.876	-1.914
Investerings						
Financiering						

### **Actieplan: AP000004: Reguliere werking van Financiële dienst**

Reguliere werking van Financiële dienst

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026



	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	6.277	5.368	10.813	8.583	8.801	8.801
Ontvangsten	0	0	140	0	0	0
Saldo	-6.277	-5.368	-10.673	-8.583	-8.801	-8.801
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						

### Actie: AC000018: Inzet werkingsmiddelen

Inzet werkingsmiddelen

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	6.277	5.368	10.813	8.583	8.801	8.801
Ontvangsten	0	0	140	0	0	0
Saldo	-6.277	-5.368	-10.673	-8.583	-8.801	-8.801
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						

### Actieplan: AP000008: Gebouwenbeheer

Gebouwenbeheer

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	149.669	153.758	192.176	208.210	165.750	152.822
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-149.669	-153.758	-192.176	-208.210	-165.750	-152.822
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	0	117.782	3.500	5.000	235.000	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-117.782	-3.500	-5.000	-235.000	0
<b>Financiering</b>						

### Actie: AC000023: Beheer infrastructuur

Beheer infrastructuur

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	146.600	150.077	189.225	203.760	161.469	148.510
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-146.600	-150.077	-189.225	-203.760	-161.469	-148.510
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	0	117.782	3.500	5.000	235.000	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-117.782	-3.500	-5.000	-235.000	0
<b>Financiering</b>						

## Actie: AC000279: Inzet werkingsmiddelen

Inzet werkingsmiddelen

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	3.069	3.680	2.950	4.450	4.281	4.312
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-3.069	-3.680	-2.950	-4.450	-4.281	-4.312
Investerings						
Financiering						

## Actieplan: AP000019: Reguliere werking van Sociale dienst

Reguliere werking van Sociale dienst

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

## Actie: AC000095: Beheer ICT-infrastructuur

Beheer ICT-infrastructuur

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

## Actieplan: AP000089: Reguliere werking van dienst Welzijn

Reguliere werking van dienst Welzijn

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

## Actie: AC000310: Inzet werkingsmiddelen

Inzet werkingsmiddelen

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

## Actieplan: AP000090: Reguliere werking van Juridische dienst

Reguliere werking van Juridische dienst

Van 01/01/2023 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	7.953	12.500	2.500
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	-7.953	-12.500	-2.500
Investerings						
Financiering						

## Actie: AC000319: Inzet werkingsmiddelen

Inzet werkingsmiddelen

Van 01/01/2023 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	7.953	12.500	2.500
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	-7.953	-12.500	-2.500
Investerings						
Financiering						

## Actieplan: AP000092: Reguliere werking van dienst Secretariaat

Reguliere werking van dienst Secretariaat

Van 01/01/2023 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	0	0	0	82	250	250
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	-82	-250	-250
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						

### Actie: AC000321: Inzet werkingsmiddelen

Inzet werkingsmiddelen

Van 01/01/2023 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	0	0	0	82	250	250
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	-82	-250	-250
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						

### Beleidsdoelstelling: BD000003: Reguliere werking van het AGBM

Reguliere werking van het AGBM

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	72.182	69.491	80.344	92.211	145.302	139.874
Ontvangsten	163.282	194.250	150.036	186.710	193.212	193.212
Saldo	91.100	124.759	69.692	94.499	47.910	53.338
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	0	0	74.904	2.459	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	-74.904	-2.459	0	0
<b>Financiering</b>						

### Actieplan: AP000009: Reguliere werking van AGBM

Reguliere werking van AGBM

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	72.182	69.491	80.344	92.211	145.302	139.874
Ontvangsten	163.282	194.250	150.036	186.710	193.212	193.212
Saldo	91.100	124.759	69.692	94.499	47.910	53.338
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	0	0	74.904	2.459	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	-74.904	-2.459	0	0
<b>Financiering</b>						

## Actie: AC000026: Inzet werkingsmiddelen

Inzet werkingsmiddelen

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	72.182	69.491	80.344	92.211	145.302	139.874
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-72.182	-69.491	-80.344	-92.211	-145.302	-139.874
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	0	0	74.904	2.459	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	-74.904	-2.459	0	0
<b>Financiering</b>						

## Actie: AC000027: Verwerving inkomsten AGBM

Verwerving inkomsten AGBM

Van 01/01/2020 tot 31/12/2026

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	163.282	194.250	150.036	186.710	193.212	193.212
Saldo	163.282	194.250	150.036	186.710	193.212	193.212
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						



AGBMAASEIK

# BELEIDSDOMEINEN: Overzicht van de beleidsvelden per beleidsdomein

2020-2026

Journaalvolgnummers: 2892

AGBM (0887.694.015)

Markt 1, 3680 Maaseik

Secretaris: Maïke Stieners

Voorzitter: Johan Tollenaere

## Beleidsdomein: 01 Algemene Financiering

---

- BV0010 Algemene overdrachten tussen de verschillende bestuurlijke niveaus
- BV0020 Fiscale aangelegenheden
- BV0030 Financiële aangelegenheden
- BV0040 Transacties in verband met de openbare schuld
- BV0050 Patrimonium zonder maatschappelijk doel
- BV0090 Overige algemene financiering

## Beleidsdomein: 02 Algemeen bestuur

---

- BV0100 Politieke organen
- BV0101 Officieel ceremonieel
- BV0110 Secretariaat
- BV0111 Fiscale en financiële diensten
- BV0112 Personeelsdienst en vorming
- BV0113 Archief
- BV0114 Organisatiebeheersing
- BV0115 Welzijn op het werk
- BV0119 Overige algemene diensten
- BV0130 Administratieve dienstverlening
- BV0150 Internationale relaties
- BV0151 Deelneming aan internationale organisaties en conferenties
- BV0160 Hulp aan het buitenland
- BV0170 Binnengemeentelijke decentralisatie
- BV0171 Gemeentelijk/stedelijk wijkoverleg
- BV0190 Overig algemeen bestuur
- BV0490 Overige elementen van openbare orde en veiligheid

## Beleidsdomein: 03 Mens

---

- BV0520 Toerisme - Onthaal en promotie
- BV0521 Toerisme - Sectorondersteuning
- BV0522 Toerisme - Infrastructuur
- BV0529 Overige activiteiten inzake toerisme
- BV0700 Musea
- BV0701 Cultuurcentrum
- BV0702 Schouwburg, concertgebouw, opera
- BV0703 Openbare bibliotheken
- BV0709 Overige culturele instellingen
- BV0710 Feesten en plechtigheden
- BV0719 Overige evenementen
- BV0720 Monumentenzorg
- BV0740 Sportsector- en verenigingsondersteuning
- BV0741 Sportpromotie en -evenementen
- BV0742 Sportinfrastructuur
- BV0749 Overig sportbeleid
- BV0750 Jeugdsector- en verenigingsondersteuning
- BV0751 Gemeentelijke dienstverlening gericht op kinderen & jongeren
- BV0752 Infrastructuur en faciliteiten ten behoeve van kinderen en jongeren

BV0759 Overige activiteiten met betrekking tot jeugd  
BV0790 Erediensten  
BV0791 Niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen  
BV0820 Deeltijds kunstonderwijs  
BV0900 Sociale bijstand  
BV0901 Voorschotten  
BV0902 Integratie van personen met vreemde herkomst  
BV0903 Lokale opvanginitiatieven voor asielzoekers  
BV0904 Activering van tewerkstelling  
BV0905 Dienst voor juridische informatie en advies  
BV0909 Overige verrichtingen inzake sociaal beleid  
BV0919 Overige activiteiten inzake ziekte en invaliditeit  
BV0930 Sociale huisvesting  
BV0943 Gezinshulp  
BV0944 Preventieve gezinsondersteuning  
BV0945 Kinderopvang  
BV0948 Poetsdienst  
BV0949 Overige gezinshulp  
BV0950 Ouderenwoningen  
BV0953 Woon- en zorgcentra  
BV0954 Dagzorgcentra  
BV0959 Overige verrichtingen betreffende ouderen  
BV0982 Ziekenhuizen  
BV0985 Gezondheids promotie en ziektepreventie  
BV0989 Overige dienstverlening inzake volksgezondheid

## Beleidsdomein: 04 Ruimte

---

BV0200 Wegen  
BV0220 Parkeren  
BV0290 Overige mobiliteit en verkeer  
BV0300 Ophalen en verwerken van huishoudelijk afval  
BV0309 Overig afval- en materialenbeheer  
BV0310 Beheer van regen- en afvalwater  
BV0320 Sanering van bodemverontreiniging  
BV0329 Overige vermindering van milieuverontreiniging  
BV0340 Aankoop, inrichting en beheer van natuur, groen en bos  
BV0350 Klimaat en energie  
BV0381 Geïntegreerde milieuprojecten  
BV0390 Overige milieubescherming  
BV0400 Politiediensten  
BV0410 Brandweer  
BV0450 Rechtspleging  
BV0480 Bestuurlijke preventie (incl. GAS)  
BV0500 Handel en middenstand  
BV0530 Land-, tuin- & bosbouw  
BV0600 Ruimtelijke planning  
BV0610 Gebiedsontwikkeling  
BV0622 Woonwagenterreinen  
BV0629 Overig woonbeleid  
BV0640 Elektriciteitsvoorziening  
BV0650 Gasvoorziening  
BV0660 Communicatievoorzieningen  
BV0670 Straatverlichting  
BV0680 Groene ruimte  
BV0690 Overige nutsvoorzieningen  
BV0990 Begraafplaatsen